A PROMISED LAND

應許之地——歐巴馬回憶錄

巴拉克．歐巴馬 著

BARACK OBAMA

商業周刊
紅沙龍







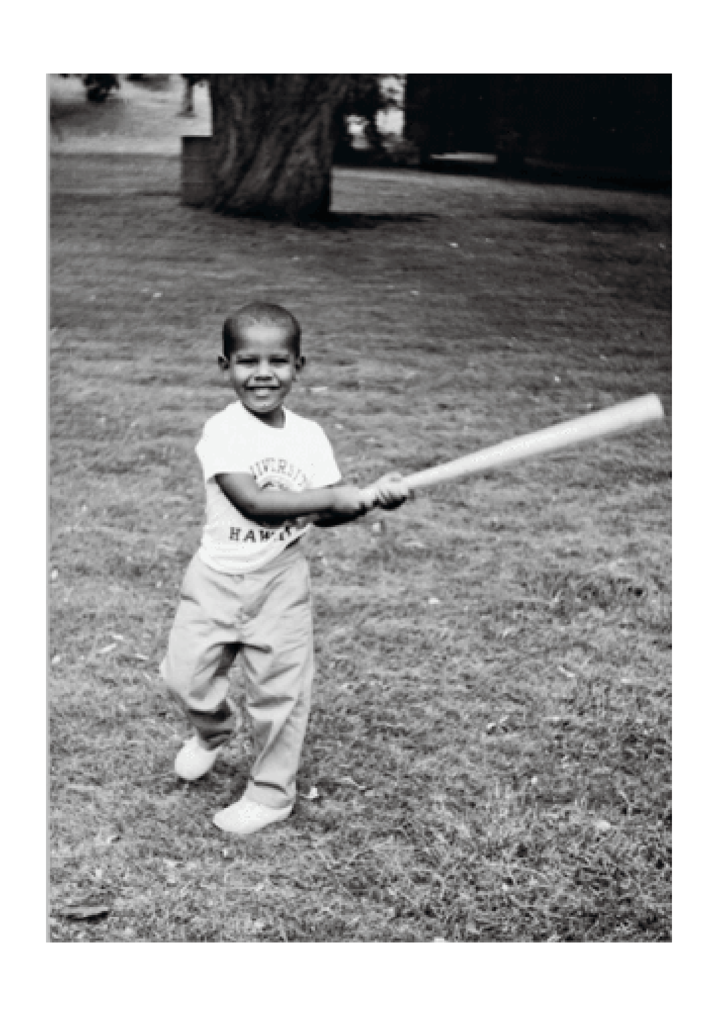
点此跳转到正文



▲奥巴马外祖父母史丹利．邓纳姆和玛德琳．邓纳姆。（奥巴马一罗宾森家族档案〔Obama-Robinson Family Archives〕）
外祖父母来自堪萨斯州，他们于日本轰炸珍珠港之前私奔。外祖父在巴顿将军麾下服役，外祖母于轰炸机组装厂工作。



▲奥巴马年轻时与母亲安. 邓纳姆在海滩合影。（奥巴马一罗宾森家族档案）
成长于夏威夷，要上山享受森林浴，或懒洋洋地在海滩晒太阳，可说轻而易举，也是与生俱来的权利。



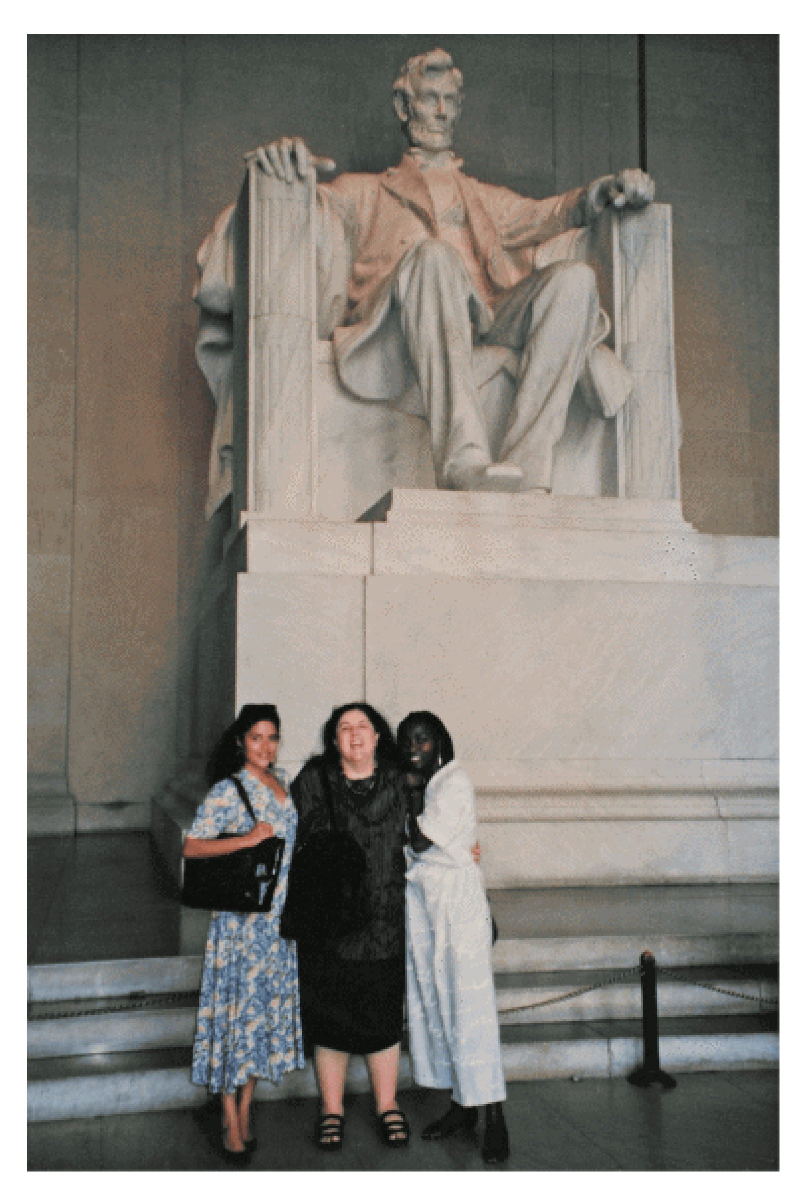
▲年轻时的奥巴马。（奥巴马—罗宾森家族档案）
我小时显然对挥棒姿势引以自豪。



▲成长于肯亚的父亲巴拉克，海珊，奥巴马一世，在夏威夷大学与哈佛大学研习经济学，于夏威夷大学与母亲相识。双亲离婚后，父亲返回非洲。



▲母亲安，邓纳姆抗拒成规俗套，也质疑教条和绝对价值。她曾告诉我："巴儿，世界很复杂，因此也很有趣。"



▲奥巴马同母异父妹妹玛雅（左）、同父异母姊姊奥玛．奥巴马（右）与奥巴马的母亲在华府林肯纪念堂合影。（奥巴马一罗宾森家族档案）



▲母亲获得夏威夷大学人类学学位后，与我和外祖母合影。



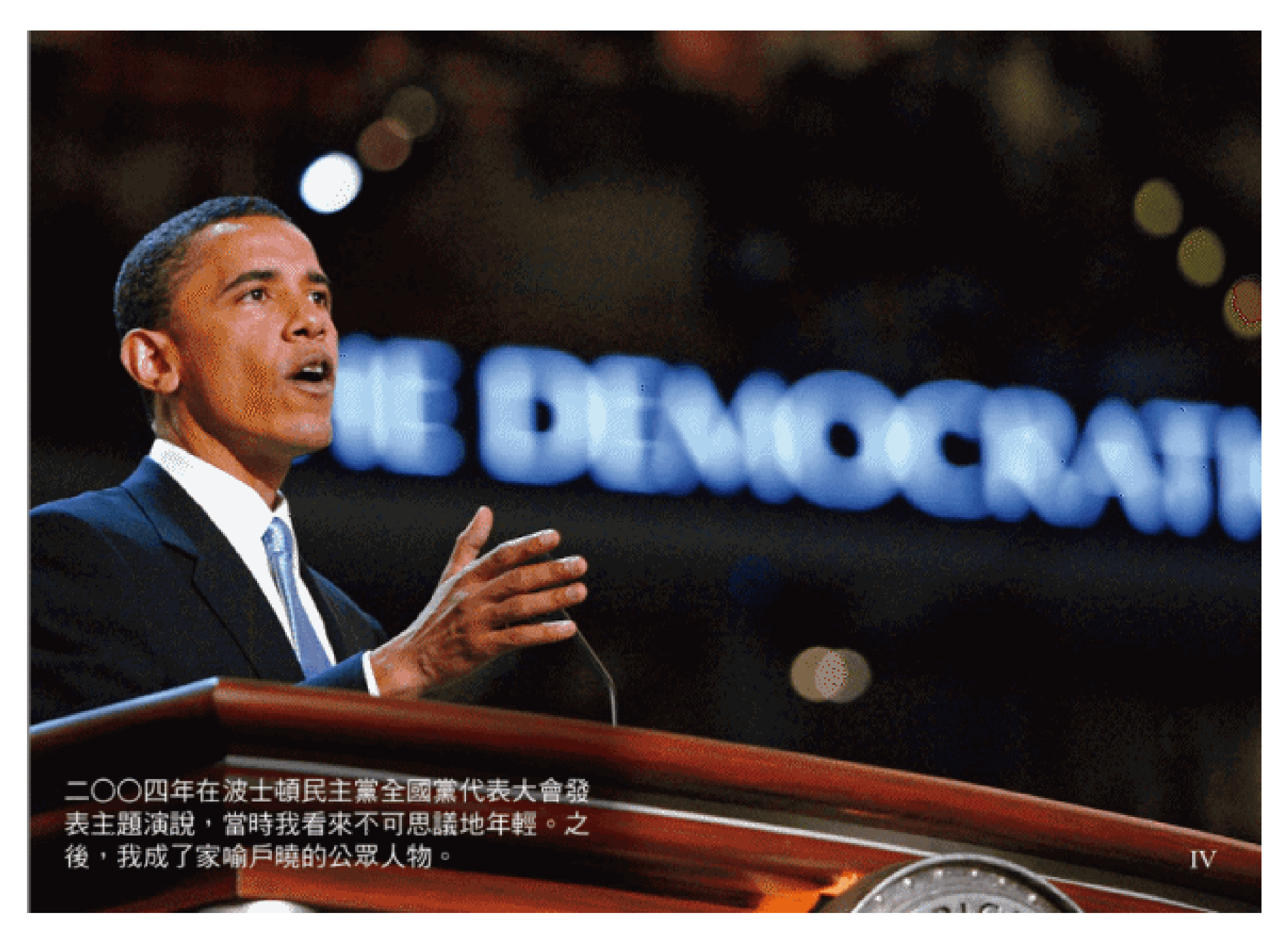
▲一九九二年十月三日，奥巴马与蜜雪儿于芝加哥三一联合基督教会缔结连理。（奥巴马一罗宾森家族档案）
我与蜜雪儿的婚礼。那天我自觉是世上最幸运的人。可惜蜜雪儿的父亲与祖父母那时已离世。



▲奥巴马、蜜雪儿与女儿玛莉亚和莎夏在莎夏洗礼仪式合影。（奥巴马—罗宾森家族档案）



▲二〇〇四年八月，奥巴马在伊利诺州竞选联邦参议员。（来自大卫.卡茨〔David Katz〕摄影书《奥巴马入主白宫前的生活》〔Barack Before Obama〕，哈泼柯林斯出版集团授权）



二〇〇四年在波士頓民主黨全國黨代表大會發表主題演說，當時我看來不可思議地年輕。之後，我成了家喻戶曉的公眾人物。

IV

▲二〇〇四年七月二十七日，奥巴马以伊利诺州联邦参议员候选人身分，在麻州波士顿民主党全国党代表大会发表主题演说。（史宾塞．普雷特〔Spencer Platt〕／盖蒂图像〔Getty Images〕）



▲二〇〇四年七月二十七日，奥巴马在波士顿结束主题演说后与蜜雪儿合影。（来自大卫．卡茨摄影书《奥巴马入主白宫前的生活》，哈泼柯林斯出版集团授权）



▲二〇〇四年八月二日，玛莉亚望著她竞选联邦参议员的父亲奥巴马。（来自大卫．卡茨摄影书《奥巴马入主白宫前的生活》，哈泼柯林斯出版集团授权）



▲二〇〇四年十一月二日，奥巴马与蜜雪儿、玛莉亚和莎夏，一同在芝加哥庆祝奥巴马击败共和党对手艾伦．凯斯当选联邦参议员。（史考特．欧尔森〔Scott Olson〕/盖蒂图像）



▲奥巴马参议员与幕僚长皮特．劳斯。（大卫．卡茨）



▲二〇〇五年十一月十七日，奥巴马参议员在国会山庄留影。（皮特．苏沙〔Pete Souza〕／《芝加哥论坛报》／TCA）



▲我的参院资历排名第九十九位，这可从临时的国会办公室看出端倪。但我杰出的团队始终全力以赴。
二〇〇五年一月，奥巴马参议员在国会办公室留影。（皮特．苏沙／《芝加哥论坛报》／TCA



▲二〇〇五年一月二十六日，奥巴马参议员在白宫外面与联邦众议员约翰．路易斯（伸出手臂者）交谈。（皮特．苏沙／《芝加哥论坛报》／TCA）



▲二〇〇五年八月三十日，奥巴马参议员参访乌克兰顿涅茨克一处传统武器销毁工厂。（皮特．苏沙／《芝加哥论坛报》／TCA）



▲二〇〇六年八月二十六日，肯亚民众在肯亚港都基苏木的医院外等候来访的奥巴马参议员。（皮特．苏沙／《芝加哥论坛报》／TCA）



▲二〇〇七年二月十日，奥巴马参议员抵达伊利诺州春田市造势大会，宣布竞逐民主党总统候选人提名。（曼德尔．颜〔Mandel Ngan〕/法新社经由盖蒂图像发布）



▲二〇〇七年八月十六日，奥巴马参议员与女儿莎夏庆祝他们在爱荷华州德梅因赢得节庆赛事。（史考特．欧尔森／盖蒂图像）



▲二〇〇七年二月二十三日，奥巴马参议员在德州奥斯汀造势大会向支持者打招呼。（斯古．图芬吉安〔Scout Tufankjian〕／北极星图像社）



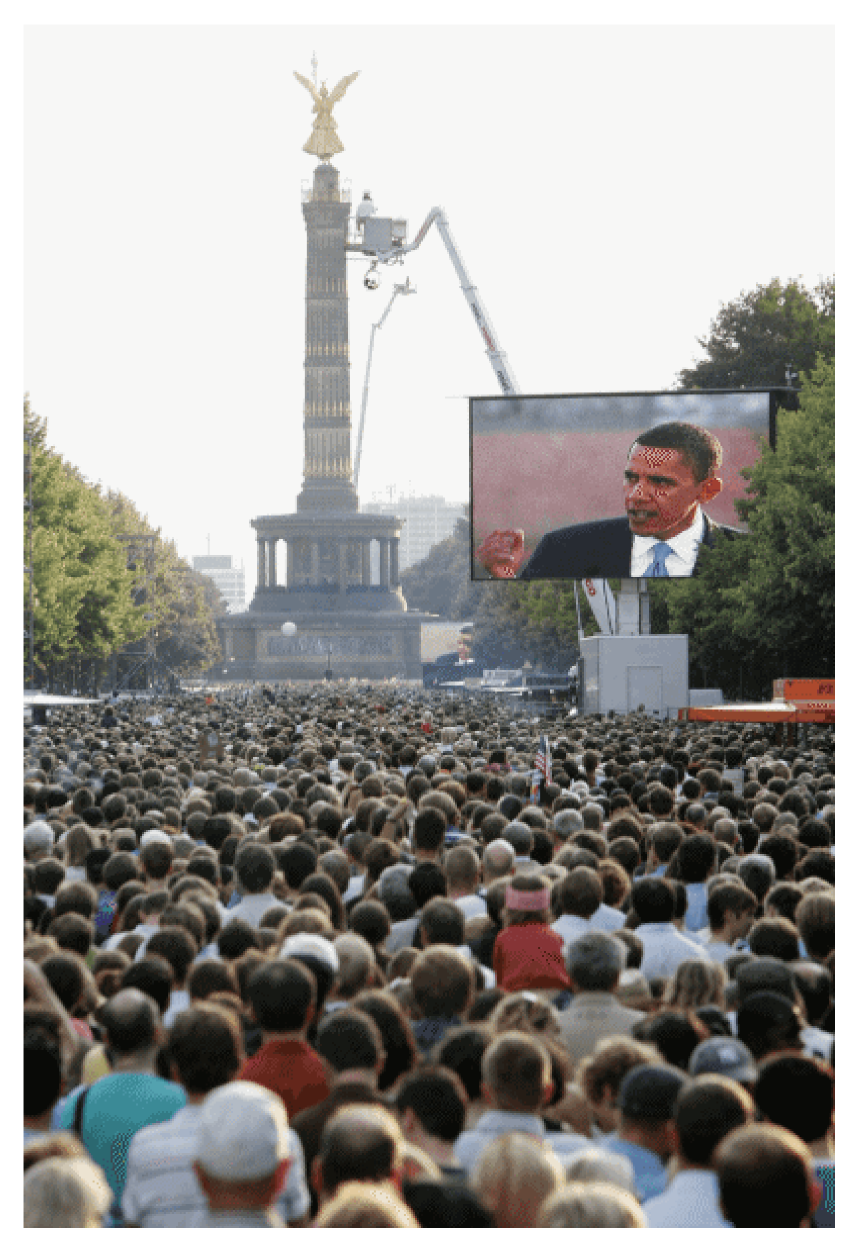
▲二〇〇七年九月十六日，奥巴马参议员带领支持者前往爱荷华州印地亚诺拉，参与联邦参议员汤姆．哈金主办的年度煎牛排盛会。（大卫．利内曼〔David Lienemann〕／盖蒂图像）



▲二〇〇七年十二月八日，支持者在德梅因海威会议中心等候民主党总统参选人奥巴马与欧普拉发表演说。（布莱恩．克塞〔Brian Kersey〕／合众国际社／阿拉米摄影图库〔Alamy Stock Photo〕）



▲二〇〇八年八月二十八日，竞选总干事大卫．普洛菲与总统候选人奥巴马在丹佛市民主党全国党代表大会后台合影。（大卫．卡茨）



▲二〇〇八年七月二十四日，奥巴马以美国总统候选人身分在德国柏林市胜利纪念柱前发表演说。（塞巴提安．威诺〔Sebastian Willnow〕／德意志通讯社／法新社经由盖蒂图像发布）



▲二〇〇八年九月十一日，共和党总统候选人麦肯与民主党总统候选人奥巴马于纽约市世贸中心双子星大楼遗址献花，追悼九一一恐攻事件罹难者。（彼得．佛利〔Peter Foley〕/路透）



▲二〇〇八年九月二十五日，小布希总统在白宫内阁会议室会见国会领袖以及总统候选人，共商如何应对金融危机。就座者左起为：白宫幕僚长博尔顿、副总统钱尼、财长鲍尔森、众议员巴卡斯、众议员弗兰克、众院多数党领袖霍耶、共和党总统候选人麦肯、众院少数党领袖贝纳、众院议长裴洛西、小布希总统、参院多数党领袖瑞德、参院少数党领袖麦康诺、民主党总统候选人奥巴马。（巴布罗．蒙希维斯〔Pablo Martínez Monsiváis〕／美联社）



▲二〇〇八年八月二十八日，丹佛市民主党全国党代表大会第四天，总统候选人奥巴马与选战首席战略家暨媒体顾问阿克塞尔罗相拥致意。（查尔斯．欧曼尼〔Charles Ommanney〕/盖蒂图像）



▲二〇〇八年九月二十七日，总统候选人奥巴马在弗雷德里克斯堡玛莉华盛顿大学的选战造势活动。（来自大卫．卡茨摄影书《奥巴马入主白宫前的生活》，哈泼柯林斯出版集团授权）



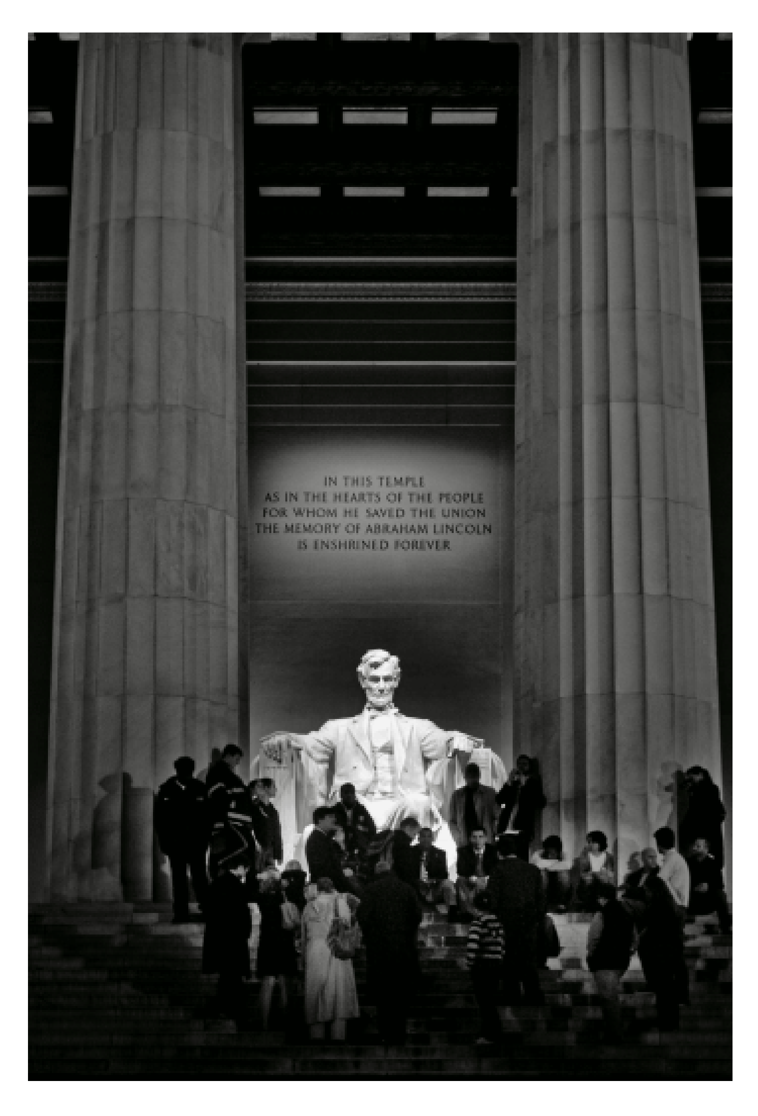
▲二〇〇八年十月十八日，总统候选人奥巴马于密苏里州圣路易市大拱门下的群众大会发表竞选演说。（大卫．卡茨）



▲二〇〇八年十一月四日，总统选举开票之夜，奥巴马与岳母玛丽安．罗宾森在芝加哥合影。（来自大卫．卡茨摄影书《奥巴马入主白宫前的生活》，哈泼柯林斯出版集团授权）



▲二〇〇八年十一月四日，奥巴马赢得总统选战后，与蜜雪儿、莎夏（左）与玛莉亚在芝加哥格兰特公园合影。（瑞芬．海斯托夫〔Ralf-Finn Hestoft〕／科比斯图库经由盖蒂图像发布）



▲二〇〇八年十一月四日，民众在林肯纪念堂以收音机聆听总统当选人奥巴马发表胜选演说。（麦特．曼德森〔Matt Mendelsohn〕）



▲二〇〇九年一月二十日，奥巴马在华府国会山庄前总统就职大典后台准备宣誓就任。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年一月二十日，在最高法院大法官约翰．罗伯兹（John Roberts）监誓下，奥巴马手按圣经宣誓就职，成为美国第四十四位总统。（提摩西．克雷里〔Timothy A. Clary〕/法新社经由盖蒂图像发布）



▲二〇〇九年一月二十日，奥巴马总统在国会山庄前发表就职演说。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年一月二十日，奥巴马总统与第一夫人蜜雪儿于华府就职游行沿宾夕法尼亚大道前进。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年一月二十一日，奥巴马总统上任后首次在椭圆形办公室处理国事。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年三月五日，奥巴马总统与玛莉亚（左）和莎夏沿白宫柱廊散步。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年六月二十六日，奥巴马总统与白宫幕僚长拉姆在白宫幕僚野餐会合影。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年三月十五日，奥巴马总统与顾问群在白宫罗斯福厅召开经济会议。与会者包括国家经济委员会主席萨默斯、财长盖特纳、经济顾问委员会主席罗默、白宫幕僚长拉姆，和资深顾问阿克塞尔罗。（皮特．苏沙／白宫）



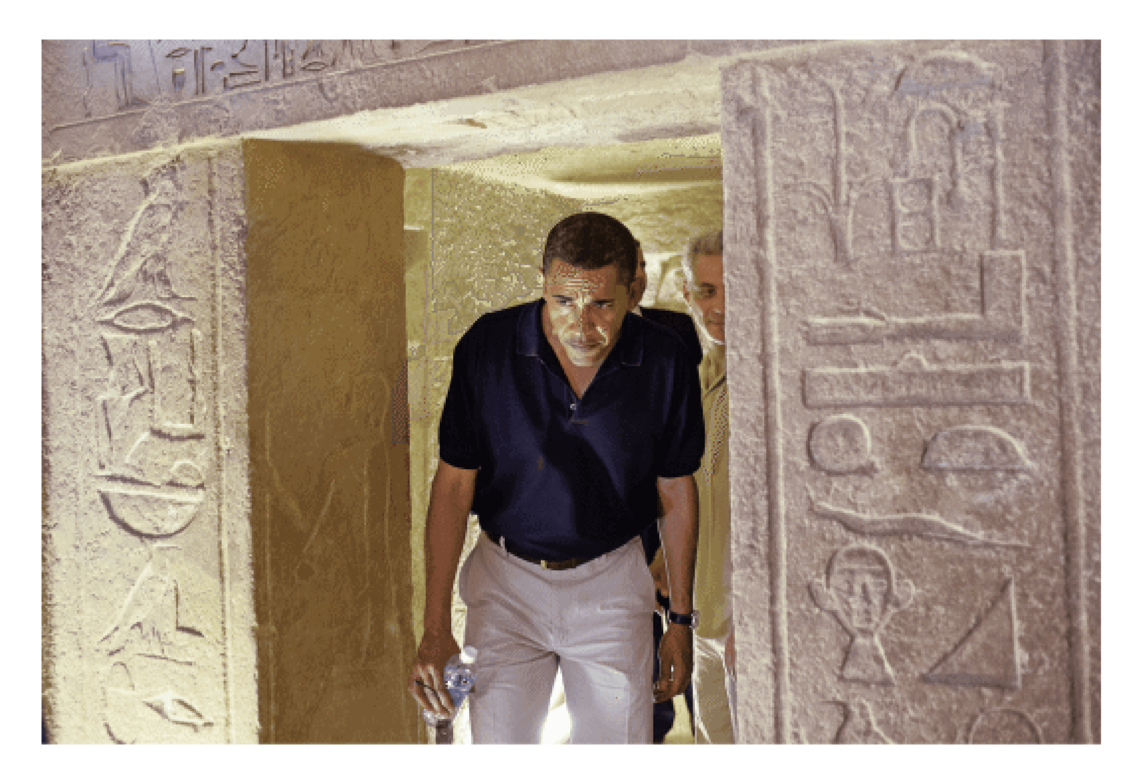
▲二〇一〇年二月十九日，内华达州亨德森市市民大会前，奥巴马总统与联邦参院多数党领袖瑞德在后台合影。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年三月二十日，奥巴马总统与第一夫人蜜雪儿在白宫红厅相拥，旁边是资深顾问薇拉瑞。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年三月十五日，奥巴马总统在白宫东厢柱廊遛第一家犬波波。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年六月四日，奥巴马总统参访埃及金字塔群与人面狮身像。（皮特.苏沙／白宫）



▲二〇〇九年六月四日，巴勒斯坦人在加萨走廊南部家中收看电视转播奥巴马总统开罗演说。（伊布拉辛．阿布．穆斯塔法〔Ibraheem Abu Mustafa〕／路透）



▲二〇〇九年九月八日，最高法院举行大法官索托玛约就职仪式前，奥巴马总统向索托玛约问候寒暄。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年九月二十三日，奥巴马总统与国安会幕僚长麦克多诺在纽约华尔道夫饭店会谈。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年七月八日，义大利拉奎拉八大工业国峰会会场，左起为日本首相麻生太郎、加拿大总理哈珀、义大利总理贝鲁斯柯尼、美国总统奥巴马、俄罗斯总统梅德维杰夫、英国首相布朗、法国总统萨科齐、德国总理梅克尔、欧盟理事会轮值主席暨瑞典总理赖因费尔特、欧盟执委会主席巴洛索。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年五月二十一日，奥巴马总统与副国安顾问罗德斯在椭圆形办公室会谈。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年七月七日，奥巴马总统与俄国总理普丁在莫斯科市外普丁的乡间小屋会谈。与谈美国代表团成员左起为国安顾问琼斯、负责政治事务的副国务卿伯恩斯、国安会俄国事务资深主任麦克福尔。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年七月六日，奥巴马总统带女儿莎夏参访莫斯科克里姆林宫。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一一年二月五日，奥巴马总统与个人助理雷吉在马里兰州指导莎夏的篮球队。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年十月二十六日，奥巴马总统与新闻秘书吉布斯和个人助理雷吉（右）谈天说笑。（皮特. 苏沙 / 白宫）



▲二〇〇九年十一月九日，奥巴马总统在白宫玫瑰花园阅读。（皮特．苏沙／白宫）



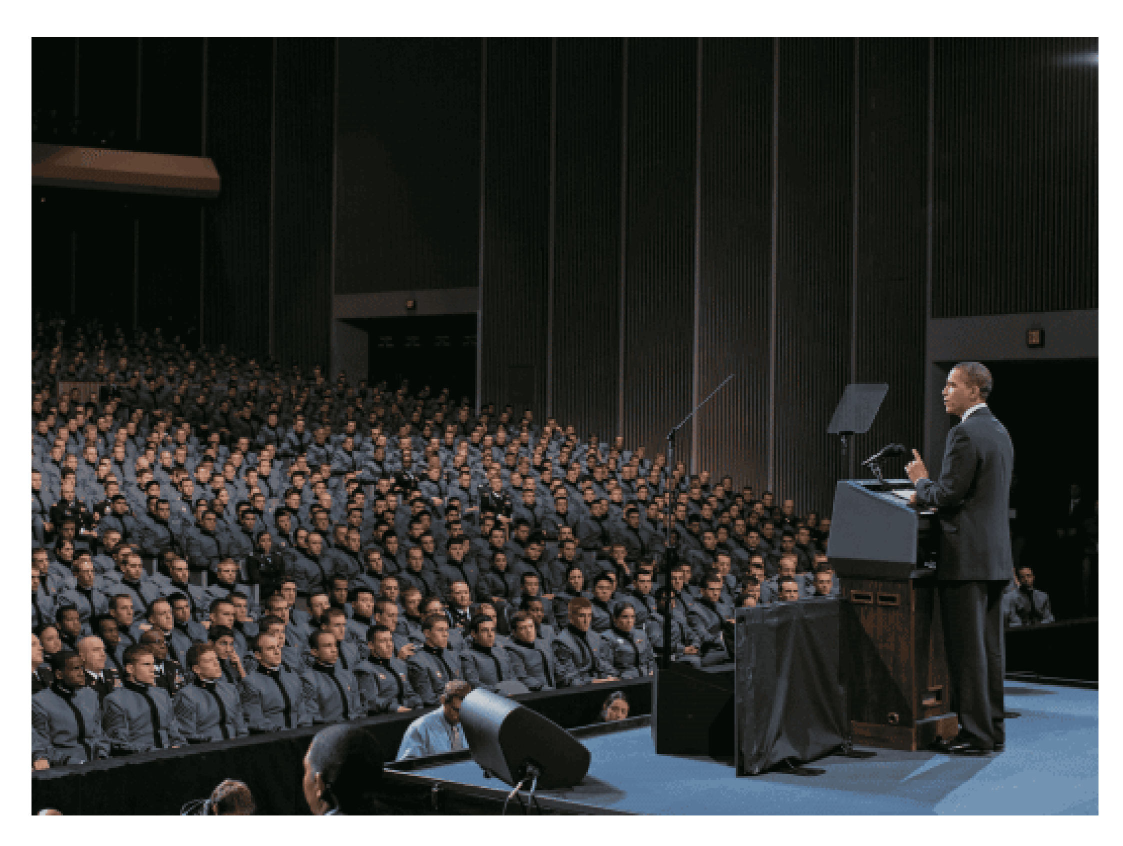
▲二〇一〇年二月五日，奥巴马总统招呼一位参访椭圆形办公室的年轻人。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一〇年二月九日，巴布．狄伦在白宫东厢的音乐会演唱后与奥巴马总统握手。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年十月二十九日，奥巴马总统与司法部长侯德（最右方）在德拉瓦州多佛空军基地，参与十八名阿富汗阵亡美军遗体尊严灵移仪式。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年十二月一日，奥巴马总统在纽约西点军校的美国军事学院就阿富汗议题发表演说。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一〇年二月二十八日，奥巴马总统探视贝塞斯达海军医院时向伤员柯瑞．兰斯伯格致意。（皮特．苏沙／白宫）



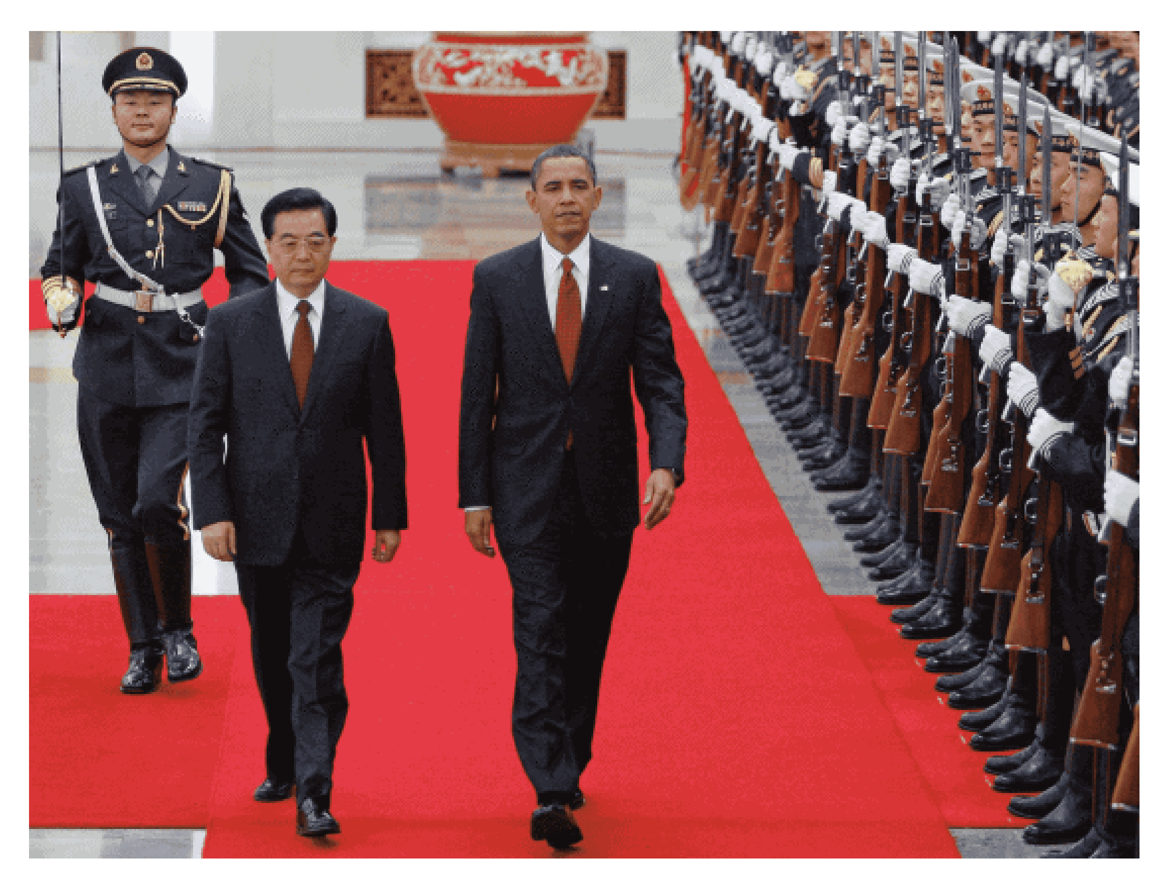
▲二〇一〇年三月二十八日，奥巴马总统在阿富汗巴格兰空军基地弥撒厅向美军官兵致意。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年十二月一日，奥巴马总统在纽约西点军校就阿富汗议题发表演说，在场聆听者右起为国务卿希拉蕊、国防部长盖兹、退伍军人事务部长新关、参谋首长联席会议主席穆伦、美国中央司令部指挥官裴卓斯。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一一年五月二十五日，奥巴马总统和第一夫人蜜雪儿离开伦敦温菲德庄园前，向英国伊莉莎白二世女王和王夫菲利普亲王道别。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年十一月十七日，奥巴马总统与中国国家主席胡锦涛在北京人民大会堂会面。（冯立〔Feng Li〕/盖蒂图像）



▲二〇〇九年九月九日，奥巴马总统与首席文胆法佛洛在椭圆形办公室修改健保改革演说稿。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一〇年三月二十一日，联邦众院通过健保改革法案后，奥巴马总统、拜登副总统与资深幕僚在白宫罗斯福厅的反应。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一〇年三月二十三日，奥巴马总统签署〈平价医疗法案〉后，与卫生部长西贝利厄斯（左）和众院议长裴洛西相拥致意。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一〇年五月二日，英国石油公司漏油事件发生后，奥巴马总统在路易斯安那州威尼斯海岸防卫队巡防站，听取简报了解墨西哥湾海岸污染状况。参与者包括海岸防卫队指挥官萨德（左方就座者）、总统国安与反恐助手布伦南、白宫幕僚长拉姆、环保署长丽莎．杰克逊（就座者）。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一〇年五月四日，奥巴马总统与女儿玛莉亚在白宫南草坪的秋千设施合影。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一三年九月十二日，奥巴马总统与美国驻联合国大使莎曼莎．鲍尔在内阁会议后交谈。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇〇九年十二月十日，荣获诺贝尔和平奖的奥巴马总统抵达奥斯陆市政厅颁奖仪式现场。（约翰. 麦康尼科〔John McConnico〕/法新社经由盖蒂图像发布）



▲二〇一〇年七月二十一日，奥巴马总统与拜登副总统准备签署〈杜德—弗兰克华尔街改革暨消费者保护法〉。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一〇年八月三十一日，奥巴马总统在椭圆形办公室向全国发表演说，正式终结美军在伊拉克的战斗任务。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一一年五月一日，奥巴马总统、拜登副总统与国安团队成员，在白宫战情室接收美军猎捕宾拉登任务最新消息。就座者左起为联合特种作战司令部副司令韦伯、副国安顾问麦克多诺、国务卿希拉蕊、防长盖兹。站立者左起为参谋首长联席会议主席穆伦、国安顾问多尼伦、白宫幕僚长戴利、副总统国安顾问布林肯、反恐任务主任托玛森、总统国安与反恐助手布伦南、国家情报总监克拉柏。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一〇年十一月八日，奥巴马总统出席印度总理辛格（左）与印度总统巴蒂尔在新德里印度总统府举办的国宴。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一〇年九月一日，奥巴马总统、巴勒斯坦自治政府主席阿巴斯、埃及总统穆巴拉克、以色列总理纳坦雅胡在白宫蓝厅确认时间。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一〇年十一月三日，奥巴马总统在白宫蓝厅眺望窗外。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一一年三月二十日，奥巴马总统、第一夫人蜜雪儿、第一千金莎夏和玛莉亚参访巴西里约热内卢基督像。（皮特．苏沙／白宫）



▲二〇一一年一月八日，奥巴马总统行经白宫西厢柱廊。（皮特．苏沙／白宫）

献给蜜雪儿——我的挚爱与人生伴侣，

以及

玛莉亚和莎夏——她们耀眼的光芒使一切更加明亮

啊，乐此不疲地飞

乐此不疲地飞，

乐此不疲地飞，

在应许之地有场盛大营会。

——引自非裔美国人灵歌

切莫忽视我们的力量；

我们越过了

无穷远处。

——罗伯特．佛洛斯特（ROBERT FROST），

〈小鹰镇〉（KITTY HAWK）

前言

我于总统任期届满后不久开始写作本书——也就是蜜雪儿与我最后一次搭乘空军一号、西行度过一再推迟的假期之后。度假那时机上气氛苦乐参半。我们身心俱疲，不只是因为先前八年任劳任怨，也由于反对我们一切主张的人当选为下任总统。但我们对执政重任终究已全力以赴，得以问心无愧——无论我任内如何未达期望，或有多少计划未能实现，国家体质确实比我刚上任时更加健全。著手写书前一个月，我与蜜雪儿时常睡到日上三竿，我们也悠闲地享用晚餐、长途散步、海泳、审视并巩固我们的情谊、找回彼此的爱意，以及规画接下来的人生（将不再充斥重大事件，但希望会同样令人满意）。于是，当我准备提笔写书时脑海里已有清晰的全书纲要（我仍然喜爱拿笔书写，因为光滑的电脑荧幕会使人错觉粗略的草稿已臻于流畅，也会给未成熟的构思罩上条理分明的面纱）。

首先，我期望此书诚实地反映白宫岁月，不光是对我任内重大事件与关键人物留下历史纪录，同时也说明一些对政府构成挑战的政治、经济与文化逆流，以及我的团队种种应对抉择。我也想尽可能使读者领略，担任美国总统的实际情境，并把政治舞台帷幕拉开一些，让大家看清，总统尽管享有种种权力与排场，仍旧只是一个职位。而且，联邦政府就像任何由人组成的企业一样，在白宫任职的男男女女也如其他公民一般，每日经历著各式满意、失望、职场倾轧、搞砸的事情，以及不足挂齿的胜利。最后，我想讲述一个较为个人的故事，期能启发年轻人考虑从事公职。这故事将描述我如何寻找安身立命之

处，从而真正开展政治志业，也将阐释我兼容并蓄的多元异质传承，并且说明胸怀大志才能在世界取得一席之地并确立人生目标。

我估计可于一年内以五百页左右的篇幅完成此书。

然而，写作过程未如所愿。尽管我立意良好，但书的内容与范围不断扩增，最终只好将全书分为两册。我痛心地意识到，更有才气的作者可用远为简洁的笔法来述说相同的故事（在白宫林肯卧室旁的总统官邸办公室里，有一分收藏于玻璃柜中的林肯（Lincoln）亲笔签名〈盖兹堡演说词〉，全文仅有二百七十二字）。而每当我坐下来写书时，不论是叙述总统选战初期的经历，或是我的政府如何处理金融危机，或回顾美、俄裁减核武谈判，或厘清各种引发阿拉伯之春民主运动的力量，我的心思始终抗拒简明的线性叙事法。我时常觉得有义务说明各项决策的脉络，不想以注解或参考文献的形式来交代相关背景。我也很难只靠引用大量经济数据或详尽的白宫简报，来解释种种决策动机，因为这些动机往往出于选战期间与某个陌生人的对话、某次探视军医院的体验，或是童年时母亲对我的教诲。我也一再追忆许多细节（例如慎重地寻觅傍晚抽烟的地点；与幕僚在空军一号上开心玩牌的情景），借以细腻呈现白宫八年生活经验，这些都是国家档案永远无法捕捉到的事物。

除了为本书绞尽脑汁，我卸任后三年半期间发生的诸多事件也是始料未及。在我写作期间，美国深陷于新冠病毒全球大流行疫情，以及伴随而至的经济危机之中，已知有逾十七万八千名美国人染疫病故，而且商业活动停滞，导致数百万人失业。此外，警方夺走多名无武装黑人男女生命，也激起全国各地各阶层人士走上街头示威抗议。最令人担忧的或许是美国的民主体制濒临危机，显得摇摇欲坠。这场危机的根源在于，关于美国的现状与未来存有两种基本上对立且相互竞争的见解。而且危机已使美国陷入分裂、愤怒与猜忌，并造成制度规范、程序保障机制，以及两大党曾经习以为常的基本事实认知持续遭受破坏。

当然，危机是积年累月所致，其根源更在许多层面形塑美国经验。它曾被置入美国宪法等立国文献中，既主张人人生而平等，却又

同时认为奴隶仅是五分之三的人。它也见诸美国最早的法庭见解中，当年最高法院大法官直截了当地向原住民部落指出，他们不能施行转让财产的权利，因为征服者的法庭没有立场承认被征服者的正当权利主张。它也引发了盖兹堡与阿波马托克斯（Appomattox）等战役，以及国会议事厅、塞尔玛（Selma）游行现场、加州各处葡萄园和纽约街头的种种争斗。卷入其中的不光只是官兵，还有许多工会组织者、主张扩大参政权人士、行李搬运工、学运领袖、历代移民、性别平权运动人士，而他们仅有的配备不过是标语牌、宣传手册或是一双便于游行的鞋子。此一漫长斗争的核心议题很单纯：我们是否在乎美国理想的落实？如果在意的话，我们又真的相信所有人都适用自治、个人自由、机会均等、法律之前人人平等这一切理念吗？或者我们反倒在实务上将这一切保留给拥有特权的少数人？

我认识到，有些人相信此刻正是扬弃迷思的时机。检视美国的历史或者看看当今新闻的标题，我们可以发现，与征服和镇压、种族等级体系、贪婪的资本主义相比，美国的理想始终落居次要地位。若有人佯称事实并非如此，无疑是在这场一开始就被人操控的赛局中同流合污。我相信林肯说的“人性中的良善天使”，而且曾有更好的机会带领美国朝我们承诺的方向前进，因此我必须坦承，在反思我的总统任期与所发生的一切事情时，我时常自问，对于所见事实的陈述是否过于温和、我的言行是否太过小心翼翼？

我没有明确的答案。而我能够确定的是，我还不准备放弃美国可能达成的目标——这不只是为了未来的世代，也是为了全体人类。我相信当前的疫情只是暂时中断了人类不屈不挠地走向互联世界的过程。而在互联世界里，各民族与文化会不由自主地因全球供应链、即时资本转移、社群媒体、跨国恐怖主义网络、气候变迁、大规模移民，以及与日俱增的复杂问题而发生冲突，因此我们必须学习如何和平共存、彼此合作、尊重其他人，否则将会有灭绝之虞。有鉴于此，全球都对美国民主实验能否成功拭目以待，因为在历史上，美国是唯一包容来自世界各角落移民的强国，融合了所有的种族、信仰与文化。全球都在看美国能否做到其他国家未能做到的事、是否能真正落实信念。

结果仍未明朗。在本书第一册出版时，美国风险极高的大选将已落幕，不过我深知一场选举并无法使一切问题尘埃落定。我依然抱持乐观，因为我已学会要对同胞有信心，尤其是下一个世代的公民，他们自然而然地坚信人人平等，也坚定地寻求实现师长教导的各项原则。因此，这些年轻人尤其适合阅读本书。我邀请他们一同再次改造世界，一起凭借决心、勤奋不懈的精神，以及无限的想像力，打造美国成为结合我们所有最好面向的国家。

二〇二〇年八月

Part I

下注

The Bet

第1章

在构成白宫及其他包括房间、大厅和地标的所有地上物当中，我最喜欢的是西侧门廊（West Colonnade）。

在长达八年的时间里，我在这条只需一分钟就能走完的露天走道上，规画一天的行程，也经过这里往返家里和办公室。每一个清晨，我在这里感受到冬日吹来的第一股寒风，或夏日袭来的阵阵热浪。我在这里整理思绪，逐一核对即将举行的会议，准备论点向持怀疑态度的国会议员或焦虑的选民说明，并为这项决定或那个酝酿中的危机做好准备。

在白宫成立初期，行政办公室和第一家庭的住所都在同一个屋簷下，而西侧门廊不过是通往马厩的一条小路。但是，泰迪．罗斯福（Teddy Roosevelt，老罗斯福总统）上任时，他经过审慎思考后决定，只有一栋建筑无法容纳当时的员工人数，以及第一家庭六名精力旺盛的子女，况且他自己也无法忍受这样拥挤的空间。于是，他下令建造后来的西厢办公室（West Wing）和椭圆形办公室（Oval Office）。经过数十年和后续就任的总统入住后，西侧门廊逐渐形成现在的模样：围住玫瑰园的北边和西边，北边有色彩柔和且朴素厚实的墙面，墙面上方有半月形的窗户，而西侧宏伟的白色圆柱，犹如仪队包围，确保安全通行。

通常，我走得很慢。蜜雪儿总爱说我那样走是夏威夷式的漫步，有时她故意这样讲，是跟我暗示她不耐烦了。虽然我在西侧门廊上的步行方式不同，但我很清楚那里创造过怎样的历史，也知道在我之前

的历任总统，同样在西侧门廊上踱步。我拉大步伐，加快脚步。我踏在石头上发出脚步声，跟在我后面几码处特勤小组（Secret Service）的脚步声也随之响起。当我走到门廊尽头的坡道（为坐轮椅的小罗斯福［FDR］所设，我想像他在上坡时，使劲让身体前倾，面带微笑，下巴突出，牙齿紧咬著烟嘴不放的模样），我会跟站在镶嵌玻璃门内的制服警卫打招呼。有时，警卫会阻止一群看到总统而感到惊喜的游客。如果有时间，我会跟他们握手，问他们打哪儿来。但通常我只是向左转，沿著内阁会议室（Cabinet Room）的外墙，悄悄地从椭圆形办公室的侧门进入，跟我的员工打招呼。然后，赶紧拿到我的行程安排表，接过一杯热茶，开始进行当天要做的事情。

每周有几次，我会走出西侧门廊，在玫瑰园中找花园管理员闲聊几句。他们是隶属国家公园管理局（National Park Service）的员工，分派到玫瑰园工作，都是比较年长的男士，多半穿著绿色卡其布制服，有时戴上宽边软帽遮挡阳光，或穿著厚实大衣抵御严寒。如果不赶时间，我可能会停下来称赞他们刚栽种的植物，或询问前一天晚上的暴风雨有没有造成损害，他们都对自己的工作引以为傲，但也都惜话如金，彼此沟通仅以手势或点头表达自己的意见。每个人都专心做好自己的工作，但所有人都以同样优雅的姿态移动。艾德．汤玛斯（Ed Thomas）是其中最为年长、身材高大、瘦而结实、两侧脸颊凹陷的黑人。他已经在白宫工作四十年。我第一次见到他时，他伸手从后面口袋里掏出一条布，擦掉手上的污垢，再跟我握手。他手上凸起的血管和硬块如同树木盘根错节，把我的手完全包复住。我问他打算退休前继续在白宫待多久。

他说：“总统先生，我不知道。我喜欢工作，顺便强身健骨。但我估计在您任内，我可能都会待在这里，一定要让花园看起来美美的。”

说起玫瑰园，那里看起来简直棒极了！绿树成荫的木兰花在每个角落高高耸立，茂密浓郁的绿色树篱笆赏心悦目，野生酸苹果树也修剪得宜。几英里外的温室里种植的花卉，持续绽放出红黄粉紫、色彩纷呈的美丽花朵。春日里，郁金香成束聚集，面向太阳享受日光浴；

夏日里，薰衣草、香水草、天竺葵和百合花的香气扑鼻；秋日里，菊花、雏菊和野花相继登场。一年四季中，总有几朵玫瑰可供欣赏，大部分是红玫瑰，有时是黄玫瑰或白玫瑰，每朵玫瑰都在花期尽情绽放。

每次我在西侧门廊散步，或从椭圆形办公室的窗户往外看时，都会看到这些在外头辛勤工作的男男女女们的美丽成果。他们让我想起我在墙上挂的一幅小画，那是美国知名画家诺曼．洛克威尔（Norman Rockwell）的作品，旁边挂的是美国第一任总统乔治．华盛顿（George Washington）的肖像，下方则是人权运动领袖金恩博士（Dr. King）的半身像。洛克威尔的这幅画中，五个肤色各异的小人物穿著工作服，被身上绑著的绳索吊起来，在湛蓝的天空下，擦亮自由女神像上的照明灯。我认为，画中的小人物和花园中的管理员都是守护者，他们是默默谨守神圣良善秩序的神职人员。我告诉自己，我必须向他们看齐，一样努力工作，一样用心尽责。

随著时间流逝，我在门廊上散步留下愈来愈多的回忆。其中当然有大型公众活动，在一大堆相机前宣布消息，以及与外国领袖一起召开的记者会。但也有其他人很少看到的时刻，比方说：有一天下午，玛莉亚（Malia）和莎夏（Sasha）突然来看我，她们比赛谁先跑来跟我打招呼，或者说是我们的爱犬波波（Bo）和桑尼（Sunny）在雪地里飞奔，牠们的爪子埋进雪中，下巴上沾满白雪。还有一些时刻，譬如在晴朗的秋日里玩足球，或在助理个人经历困顿后给予安慰。

这样的景象经常会在我的脑海浮现，打断我原本思索的任何盘算。他们让我想起时间的流逝，有时也让我百般思念，我渴望时光倒流，重新开始。但我最爱的晨间散步却不可能这样。光阴似箭，只能往前，无法后退。每天一早只有忙不完的工作在等著我，我必须加快脚步前进。

但是，夜里从西侧门廊走回住所的景象却不同。我的公事包里塞满文件，我会试图放慢自己的脚步，有时甚至停下来闻闻空气中弥漫的土壤、小草和花粉的气味，听听风呼啸而过或大雨倾盆而下的声响。有时，我凝视著柱子上的灯光，看著富丽堂皇的白宫和高挂屋顶

上的旗帜都被照亮了。有时，我望向远处伸入夜空的华盛顿纪念碑（Washington Monument），偶尔抬头看到月亮和星星，或喷射机划过夜空的闪烁光点。

在这种时候，我会看著西侧门廊这条奇妙通道并纳闷著，也想起当初是什么念头将我带到此处。



我并非出身政治世家。我的外公和外婆是中西部人，那里的人大都是苏格兰—爱尔兰裔的美国人。他们可以被视为自由派人士，尤其是以他们在大萧条时期出生于堪萨斯州城镇的标准来看更是如此，而且他们都很关心时事。我们都称呼外婆“图特”（Toot，夏威夷语中“图图”［Tutu］的简称，意即祖母或外婆），她一大早会拿起《檀香山广告商报》（ *Honolulu Advertiser* ）看并探头跟我说：“这是消息灵通公民要做的事情之一。”她跟外公除了自己认定的常识以外，并没有坚定的意识形态或党派倾向。至于工作，外婆是当地一家银行信托服务副总裁，外公则是人寿保险业务员，支付生活所需的开销和偶尔做一些小消遣的花费。

无论如何，他们住在夏威夷的欧胡岛（Oahu），那里似乎没有什么要紧的事。在奥克拉荷马州、德州和华盛顿州等截然不同的地方度过好些年后，他们终于在一九六〇年、也就是在夏威夷成为美国第五十州一年后搬到那里。现在，跟美国本土隔著太平洋，让他们远离骚动、抗议和诸如此类的事件。我记得在我成长期间，外公和外婆唯一一次提起跟政治有关的话题是与一个海滨酒吧有关：当时檀香山市市长拆除外公最喜欢的水泉，以便翻修威基基（Waikiki）海滩最南端的海滨。

为此，外公永远都不原谅那位市长。

我的母亲安．邓纳姆（Ann Dunham）就不一样，她很有主见。她是我外公、外婆的独生女，高中时就很叛逆，读披头族诗人和法国存在主义者的文章，跟朋友到旧金山玩好几天，却没有告诉任何人。小时候，我从她那里听说过人权游行，以及越南战争为何是一场误导性的灾难。我还听她谈起妇女运动（她热中同工同酬，而不热衷除腿毛）和向贫困宣战。我六岁跟著母亲搬到印尼与继父同住时，即使当地每个官员似乎都贪污，但她一定会解释政府贪污腐败的罪过（“这就是偷窃，巴瑞”［Barry，我的小名］）。后来，在我十二岁那年暑假，我们全家去美国本土度假一个月时，她坚持要求我们每晚观看水门事件听证会，并发表自己的评论（“对于麦卡锡主义者（McCarthyite，译注：意指在没有足够证据的情况下，指控他人犯下颠覆、叛国等罪行），你还能指望什么呢？”）。

我的母亲不只关注头条新闻。有一次，当她发现我在学校参加一个取笑孩童的团体时，她坐在我面前，失望地噘起嘴来。

“巴瑞，你可知道，”她说（从小到大，她和我的外公、外婆都用这个小名叫我，通常还只叫我“巴儿”（Bar，发音跟英文的“熊”［bear］一样），「世界上有些人只考虑他们自己，只要他们得到自己想要的东西，就不在乎别人会怎样。他们打压别人，借此觉得自己很重要。

「不过，有些人刚好相反，他们能够想像别人的感受，并确保自己不会做出伤害他人的事情。

“所以，”她直视著我说。“你想成为哪一种人？”

我觉得自己很差劲。如她所愿，她提出的问题让我思索好长一段时间。

对我的母亲来说，这个世界充满道德指导的机会。但我从不知道，她会参与政治活动。她跟我的外公和外婆一样，对政见、政策和绝对的事物都抱持怀疑，她比较喜欢在范围较小的事情上表达自己的价值观。“巴儿，世界很复杂。这也正是世界很有趣的原因。” 由于

东南亚的战争让她感到沮丧，最终她将大部分时间都花在那里，学习并理解当地的语言与文化。早在小额信贷在国际发展成为主流前，她就为当地穷人开办小额贷款计划。种族歧视的严重情况让她感到惊讶，但她不只嫁给其他族裔，而且还嫁了两次，并以无止境的爱养育两个棕色皮肤的孩子。她对于女性受到社会限制感到愤怒，当她所嫁的两个男人表现得过分傲慢或令人失望时，她就跟他们离婚。她自己选择要做什么，并开创出自己的事业，也按照自己的行为准则标准养育子女，而且让她真正高兴的事情几乎都做到了。

在我母亲的世界里，个人就是政治，只是她并不常用这句口号罢了。

讲这些并不是说她对儿子没抱什么期望。事实刚好相反。尽管经济拮据，她跟外公、外婆还是把我送到夏威夷顶尖的普纳胡预科学校（Punahou School）。而她也从未有过要我不上大学的念头。但是我的家人从未建议我日后担任公职。如果您问我的母亲，她可能会想像我最后领导像福特基金会（Ford Foundation）那种慈善机构。外公和外婆很希望看到我成为法官，或像美国小说家贾德诺（Erle Stanley Gardner）笔下的佩利．梅森（Perry Mason）那样伟大的辩护律师。

“这样他聪明伶俐的口才就可以派上用场，”外公会这么说。

由于我不认识父亲，他也没有干涉我长大后该做什么。我隐约得知他曾在肯亚政府工作过一段时间，而我十岁时，他从肯亚来到檀香山，跟我们一起住了一个月。那是我第一次、也是最后一次见到他。后来，我只是偶尔接到他的来信，得知他的消息。他的信都是写在薄薄的蓝色航空邮简上，无需信封，直接折叠起来就可以寄出。“你的母亲告诉我，你认为自己可能想念建筑，”其中一封信可能这样写道。“我认为这种职业非常实用，而且可以在世界上任何地方执业。”

我父亲对此事的意见并不多。

至于我家人以外的世界，在我十几岁的大部分时间里，外人所看到的我，并不是一位崭露头角的领导者，而是一个懒散的学生，一个天分有限但热情洋溢的篮球运动员，以及一个老是爱参加派对的玩咖。我没有参与学生自治组织，也不是鹰级童军（Eagle Scout，译注：美国童军的最高级别），或是在当地国会议员办公室实习。中学时期，我和我的朋友除了讨论运动、女孩、音乐和打算喝醉外，没有讨论其他话题。

这些朋友当中，巴比．提特康（Bobby Titcomb）、葛瑞格．欧米（Greg Orme）和麦克．拉莫斯（Mike Ramos）至今仍然是我最要好的朋友。时至今日，我们还可以为当初年少轻狂的故事笑上好几个小时。在后来的几年当中，他们会以忠诚的态度投身我的竞选活动，像任何人一样在美国MSNBC新闻频道上，熟练地捍卫我的纪录。为此，我永远感念在心。

但是在我担任总统期间，有时他们会看到我跟一大群人说话，或者在视察基地时获得海军陆战队年轻弟兄接连地高声致敬，这时他们脸上会出现某种困惑的表情，因为他们试图理解这位穿著西装、打了领带、头发花白的男人，竟然是当年他们认识的那位不清楚人生方向的男孩。

那个家伙？ 他们一定对自己这样说。 **这究竟是怎么发生的？**

而且，要是他们直接问我，我不确定自己是否能给出一个好答案。



我很清楚在高中的某个时候，我开始问一些问题，关于父亲的缺席和母亲的选择，关于我将来如何在非我族类的地方生活。许多问题

都与种族有关：为什么黑人打职业篮球，却没有当职篮教练？当女同学说她不认为我是黑人时，那是什么意思？为什么在动作片里，除了可能有一个黑人还挺像样（当然是共犯，最后似乎总是被杀掉），其他所有黑人都是挥舞刀片的疯子？

但是，我不仅仅关注种族，还有阶级。在印尼长大时，我已经看到富裕的菁英阶层与贫困大众之间的鸿沟，而且我对父亲祖国部落之间的紧张局势也有新的认识：表面上看来相似的人之间可能存在仇恨。我每天都目睹祖父母生活得如此俭朴，他们对电视和酒感到失望，偶尔会买新电器或新车。我注意到母亲长期的财务拮据和个人偶然陷入困顿，而为自己的知识自由付出代价，并且我适应了预科学校同学中不太细腻的阶级，主要由同学爸妈钱的多寡排高低。然后有一个令人不安的事实，无论我的母亲怎么说，但是霸凌者、骗子和自吹自擂者似乎都过得很好，而那些她认为善良正直的人们却似乎过得糟透了。

这一切让我朝著不同的方向发展。仿佛是因为我的出生背景和我走过的世界都非常特别，我觉得自己四处为家，但同时却不属于任何地方，我身上有一些不合适的部分，就像鸭嘴兽或一些虚构的野兽被关在一个脆弱的栖息地，找不到自己的归属。而且我意识到，除非我可以将我的生活整顿好，并沿著某个坚定的轴心定位自己，否则我最后可能独自生活，在社会底层打滚。但我并不清楚自己为什么会这样想，也不知道自己该怎么做。

我没有跟任何人谈论这件事，我的朋友或家人当然也不知道。我不想因为此事让彼此伤感情，也不想表现得太突出。但是我确实从书中找到避难所。在母亲的教导下，我从小就养成阅读习惯。每当我跟她抱怨无聊没事做，或是当她没钱送我去念印尼的国际学校时，抑或是因为没有保母照顾我，我不得不陪她去上班时，她都会要我看书。

她会说， 去看书吧，看完告诉我，你学到什么。

有几年的时间，我和外公、外婆住在夏威夷，而我的母亲继续在印尼工作，并照顾我的妹妹玛雅（Maya Soetoro）。没有母亲的陪

伴，我无法学习，从我的成绩就可以看得出来。后来，大概是在十年级左右，情况有所改变。我还记得跟外公和外婆一起到我们住的公寓对面，那里是中央联合教会（Central Union Church），当时正在举办旧物义卖会。我发现自己站在一箱二手精装书前，开始挑选我感兴趣或书名看似熟悉的书本，譬如：美国黑人作家拉尔夫．艾里森（Ralph Ellison）、美国黑人诗人朗斯顿．休斯（Langston Hughes）、美国桂冠诗人罗伯特．佩恩．沃伦（Robert Penn Warren）、俄国作家杜斯妥也夫斯基（Dostoyevsky），英国作家大卫．赫伯特．劳伦斯（David Herbert Lawrence）和美国文学家拉尔夫．沃尔多．爱默生（Ralph Waldo Emerson）等人的书。外公正在看一组二手高尔夫球杆，当我拿起一箱书本走过去，他一脸茫然地看著我。

“打算开图书馆吗？”

外婆要他闭嘴，我突然对文学有兴趣，让外婆很钦佩。但她实事求是，建议我在看杜斯妥也夫斯基的大作《罪与罚》（ *Crime and Punishment* ）前，不妨先专心把功课做完。

后来，我把这些书全看完了。有时，我是在练完篮球跟朋友们喝完饮料回到家后才开始看，有时是在周末下午徒手冲浪后，独自一人坐在外公老旧摇晃的福特千里马（Ford Granada）汽车上，用毛巾垫在腰部避免弄湿车子内部。当我看完第一批书时，我去其他旧物义卖会寻找更多书籍。当时我读的大部分内容，只是大略理解。尽管很多字我都不会念，但我还是圈出我不熟悉的单字再查字典。后来，直到二十几岁，我才知道那些我不会念的单字是什么意思。没有系统、没有节奏或模式。我就像一个在爸妈车库里的年轻修补匠，收拾旧的阴极射线管、螺栓和松脱的电线，不确定自己会怎么做，但却坚信一旦我弄清楚此生的职志，一切就会迎刃而解。



我对书籍的兴趣可能说明，我不但能念完高中，还凭借对政治议题的浅薄知识和深夜在宿舍瞎扯闲聊的不成熟意见，在一九七九年进入西方学院（Occidental College）就读。

回顾过往，令我尴尬的是，原来刚进大学那两年，我对知识的好奇跟我设法认识不同女性的兴趣竟然程度相当：我跟同宿舍、主修社会学却没多瞧我一眼、但皮肤光滑又有纤细长腿的社会主义姊妹范侬．布鲁克斯（Fanon Brooks）和格温德琳．布鲁克斯（Gwendolyn Brooks）聊起社会学家马克思（Marx）和马库塞（Marcuse）。跟不食人间烟火、总爱身穿黑衣的双性恋者，谈论法国哲学家米歇尔．傅柯（Michel Foucault）和英国女权主义作家维吉尼亚．吴尔芙（Virginia Woolf）。我以伪知识分子作吸引女孩的一种策略，但事实证明这样做大部分没效果。我发现自己陷入一连串深情却单纯的友谊中。

尽管如此，我付出的这些努力还是发挥效用：在我的脑子里，某种近乎世界观的东西俨然成形。少数几位教授容忍我这种不确定的研究习惯和年轻自负的个性，他们提供我协助。还有几名学生、大都较为年长，更是对我照顾有加。他们是市中心贫民区的黑人小孩，是奋发向上念到大学的白人小孩，是第一代拉丁裔小孩，留学生则是来自巴基斯坦、印度或濒临混乱边缘的非洲国家。他们知道什么对他们很重要。当他们在课堂上发言时，他们的观点都是有凭有据，扎根于实际的社区和实际的斗争。 **以下是削减预算对我的街坊邻居会产生的影响。在您抱怨平权行动之前，让我先介绍一下我的学校。美国宪法〈第一修正案〉（The First Amendment）很棒，但是为什么美国政府对我国政治犯却不做评论？**

我在西方学院度过两年，为我的政治觉醒揭开序幕，但这并不表示我相信政治。除了少数例外，我观察到有关政治人物的一切似乎都很可疑：他们在电视上出现时，刻意修整的发型、贪婪的笑容、表现得既庸俗又自我吹嘘，但私底下却讨好企业和资本家。我认为他们是某种操纵游戏中的演员，所以我不想参与其中。

引起我注意的是范围更广、比较非常规性的事情，不是政治运动，而是社会运动。在社会运动中，普通百姓团结起来做出改变。于是，我成为支持女性选举运动者和早期劳工组织者的学生，我向印度总理甘地（Gandhi）、波兰政治家莱赫．华勒沙（Lech Wałesa）和非洲民族议会（African National Congress）学习。最重要的是，我受到民权运动年轻领袖的启发，不仅是金恩博士，还有约翰．路易斯（John Lewis）和鲍勃．摩西（Bob Moses）、芬妮．露．哈默（Fannie Lou Hamer）和黛安．纳什（Diane Nash）。在他们的英勇努力下，挨家挨户登记选民，坐在午餐台旁，在游行时高唱自由之歌，我看到落实家母教导我的价值观的可能性。如何不透过打压他人，而是透过提携他人，来建立力量。这是民主真正发挥作用，民主不是高高在上者施舍的礼物，也不是利益集团之间的战利品分配，而是透过每个人努力所获得的。结果，不仅是物质条件的变化，人民与社区也会产生尊严感，曾经看似疏远的人们，彼此之间就产生一种凝聚力。

我认为，这是一个值得追求的理想。我只需要专注。念完大二后，我转学到哥伦比亚大学（Columbia University），觉得这将是一个新的起点。在纽约待了三年，接连住进好几间破旧的公寓，因为老朋友们都不在，加上戒掉坏习惯，我过著如同僧侣般的生活，每天只是读书、写作、写日记，很少参加大学派对，甚至连吃上一顿热腾腾的饭都很稀奇。我念书念到失心疯，全神贯注于层出不穷的问题上。是什么使某些运动成功，而其他运动却失败？当某种信念的某些部分被并入常规性政治时，这是成功的象征吗？还是该信念已被劫持的象征？什么时候可以接受妥协，什么时候不能接受妥协，要如何区别？

哦，那时我真的好认真啊，多么狂热，一点幽默感也没有！当我回顾这段时间的日记时，我真的很喜欢年轻的我，那时我渴望在世界上留下自己的印记，希望成为宏伟理想主义的一部分。但事实证明，这种情况似乎不存在。毕竟那是一九八〇年代初期的美国，前十年的社会运动失去活力，一种新的保守主义正在兴起。罗纳德．雷根（Ronald Reagan）担任总统，经济衰退，冷战如火如荼地展开。

如果我能让时光倒转，我可能会督促年轻的我将书本放在一边，打开窗户呼吸新鲜空气（那时我烟抽得很凶）。我要跟他说，放轻松，去见一些人，好好享受二十几岁年轻人该有的生活乐趣。我在纽约的几个朋友也跟我提出类似的建议。

“巴拉克，你要开心点。”

“你需要一夜情。”

“你这么理想主义，很好。但我不知道你说的话是否真的有可能成真。”

我把这些话都当成耳边风，因为我怕他们说的都是对的。在独自度过的那几个小时里，无论我任由自己年轻的大脑里，对更美好的世界发展出怎样的愿景，这种愿景都禁不起考验，即使一次简单的对话也无法过关。在曼哈顿冬天灰蒙蒙的光线下，加上当时整体社会冷嘲热讽的态势，我在课堂上大声说出的想法或与朋友喝咖啡时提出的看法，变得牵强附会。这一点，我很清楚。实际上，这是让我在二十二岁前不会成为十足怪咖的原因之一。在某种基本程度上，我理解我的愿景有多么荒谬，也清楚我的雄心壮志与生活中实际所做的事情之间有多大的差距。我就像年轻爱做白日梦的华特．米提（Walter Mitty），像没有随从桑吉．潘萨（Sancho Panza）相伴的唐吉诃德（Don Quixote）。

我当时的日记也能找到这段时间发生的事情，我的日记是我所有缺点的准确纪录。我偏爱纸上谈兵，而不是付诸行动。我的个性有点含蓄、甚至害羞，也许可以追溯到我在夏威夷和印尼的成长经历，但这也是我有深刻自我意识的产物。我很怕被拒绝或看起来愚蠢。我甚至觉得自己根本是懒惰鬼。

我以一种自我改进的生活方式清除这种软弱的毛病，后来我一直没有完全摆脱这种生活方式（时至今日，蜜雪儿和女儿们还会指出，我到游泳池或海边还是强迫自己用游泳的方式不停地游。她们会笑著说，“你怎么不踩水过来呢？这很有趣啊。来吧……我们教你怎么

做”）。我列出清单，开始锻炼身体，去中央公园水库或沿著东河河边跑步，吃鲔鱼罐头和水煮蛋补充营养。我还断舍离多余物品，谁需要五件以上的衬衫呢？

我是在为什么重大比赛做准备吗？不管怎样，我都知道自己还没准备好。那种不确定性，那种自我怀疑，让我无法迅速找出简单的答案。我养成对自己的假设产生质疑的习惯，而且我认为这个习惯最终派上用场。因为这个习惯阻止我变得令人讨厌，也让我对于雷根执政初期许多左派人士接受的改革公式无动于衷。

当涉及种族问题时，确实如此。我自己经历过种族歧视，每当我走过哈林区或布朗克斯区的任何地方，都能清楚看到奴隶制度和种族歧视留存的遗迹。但是，涉猎传记文学让我学会不要太自以为是地声称自己是受害者。至于我认识的一些黑人，认定白人是无可救药的种族主义者，这种观点我也不接受。

种族主义并非不可避免，这个信念可能也解释我捍卫这个美国思想的意愿：这个国家是什么，它可能成为什么模样。

我的母亲和外公、外婆从未对爱国主义有任何意见。在课堂上背诵效忠誓言，在七月四日国庆日挥舞小国旗，这些都被当成愉快的仪式，而不是神圣的职责（他们对复活节和圣诞节的态度也几乎相同）。就连外公在第二次世界大战中服役的事，也被轻描淡写。外公比较常跟我提起K—口粮实在“很难吃！”，但他很少提到跟著巴顿将军（Patton）的军队作战很光荣。

不过，以成为美国人而自豪，美国是地球上最伟大的国家，这个观念永远都是既定事实。身为年轻人，我对那些驳斥美国例外论（American exceptionalism）的著作感到愤慨。我跟朋友们为此长期争论不休，因为他们坚持认为美国霸权是世界各地受到压制的根源。我住在海外，我知道太多事情。我愿意承认，美国永远不会达到理想。在学校里传授的美国历史版本，掩盖奴隶制度，忽略对美国原住民的屠杀，我没有为之辩护。美国行使强大的军事力量，跨国企业的暴行，是的，这些我都知道。

但是，我坚信美国的 理念 和美国的 承诺 ，我固执到甚至令自己感到惊讶。“我们认为这些真理是不言而喻的，人皆生而平等”—— 那 就是我的美国。法国思想家亚历克斯．德．托克维尔（Aleix de Tocqueville）笔下的美国，美国诗人惠特曼（Whitman）和梭罗（Thoreau）描写的乡村，没有谁比别人更高尚或更低劣。在渴望自由的推动下，美国拓荒者前往西部或欧洲移民在埃利斯岛（Ellis Island）登陆，寻求更好的生活。

那是大胆想像让梦想成真的发明家汤玛斯．爱迪生（Thomas Edison）和莱特兄弟（Wright Brothers）的美国，是美国职棒大联盟第一位黑人球员并以盗本垒闻名的杰基．罗宾森（Jackie Robinson）的美国。那是摇滚乐先锋查克．贝里（Chuck Berry）和巴布．狄伦（Bob Dylan），以及在前卫村酒吧（Village Vanquard）演唱的比莉．哈乐黛（Billie Holiday），和在佛森州立监狱（Folsom State Prison）现场演出的强尼．凯许（Johnny Cash）的美国。这些异类将把别人遗忘或遗弃的废物，变成前所未见的美丽事物。

那是在盖兹堡发表演说的林肯的美国，在芝加哥睦邻组织辛劳工作的珍．亚当斯（Jane Addams）的美国，是在诺曼第前线疲惫作战的美国大兵的美国，也是在国家广场发表演说，要自己和大家勇敢起来的金恩博士的美国。

由有缺陷但又精明的思想家精心制定的〈宪法〉（Constitution）和〈民权法案〉（Bill of Rights），使美国的体系立足于既坚固又容许改变的道路上。

一个可以解释我的美国。

“继续做梦吧，巴拉克”，是我跟大学朋友争论到最后常听到的话。一些自鸣得意的混蛋会把报纸丢在我面前，报纸的标题吹捧美国入侵格瑞那达（Grenada）、削减学校午餐计划或其他令人沮丧的报导。“很遗憾， 那 是你的美国。”

那是我在一九八三年毕业时的景况：我有远大的构想，但却无处可去。我没有任何运动可以参加，没有无私的领导者可以跟随。我所能想到、跟我的梦想最接近的是所谓的“社区组织”，也就是将普通百姓聚集在一起，解决当地关注问题的基层工作。我在纽约找到一些不合适的工作后，听说芝加哥有个工作机会，要跟几间教会一起共事，设法让因为钢铁厂关闭而陷入困境的社区趋于安定。这不是什么了不起的工作，但却是一个起点。

我已经在其他著作中，记录那几年在芝加哥从事组织工作的点点滴滴。在我费心投入的大多数黑人劳工阶级社区中，所获得的胜利既微小又短暂。我的组织在尝试应对席卷芝加哥和全国的变革中，发挥一定的作用。当时，制造业逐渐式微，白人大迁徙、分离脱节的下层阶级崛起，就连新的知识阶级也开始助长都市核心的中产阶级化。

但是，虽然我对芝加哥的影响很小，但这座城市却改变我的人生。

对于初学者来说，这样的状况让我摆脱困境。我必须倾听，而不仅仅是讲一套理论，说明对人们重要的事情。我必须要求陌生人跟我一起参与实际的计划，譬如：整修公园、为低收入住宅区拆除石棉建筑物，或是开办一个课后辅导班。我经历过失败，学会振作起来，所以我可以召集那些信任我的人。我经常遭到拒绝和侮辱，因此我不再害怕这些事。

换句话说，我长大了，也恢复原有的幽默感。

我开始爱上跟我一起工作的男男女女，比方说：住在破旧街区，却有办法让四个小孩都上大学的单亲妈妈；每天晚上打开教会大门，让孩子们有地方可去不必混帮派的爱尔兰牧师；回学校进修想成为社工的钢铁厂失业工人。他们的奋斗故事和小小胜利，一次又一次地向

我证实，人们应该获得基本的尊重。在他们身上，我看到公民向其领导人和机构追究责任时发生的转变，即使只是在交通繁忙的转角处设立停车标志，或让更多警察巡逻这类小事。我注意到，人们在得知自己的意见很重要时，腰杆就会挺得更直，也会对自己刮目相看。

从他们身上，我解决挥之不去的种族身分问题。事实证明，身为黑人是既定的事实，只要努力当个好人就够了。

从他们身上，我发现一个信念共同体——我们可以怀疑，可以质问，还可以寻求超越此时此地的伟大抱负。

而且，由于我在教会地下室和平房门廊听到人们的对话，跟母亲和外公、外婆灌输给我的价值观一样，都提到做人要诚实勤奋并有同理心。所以我开始相信，人与人之间是有共同点的。

有时，我忍不住想知道，如果我继续从事组织工作，或是至少从事一些类似工作，后来情况会如何发展。就像我多年来遇到的许多当地英雄一样，我可能设法建立一个可以重塑社区或城市某部分的机构。扎根于社区内部，我可能将资金和想像力用于改变某个地方或某些孩子，而不是改变世界。我所做的工作能用某种可衡量和实用的方式，影响邻居和朋友的生活。

但是我并没有留下来，我进入哈佛法学院就读。这是我人生故事中较不为人知的部分，我可以公开解释当时的动机。



那时，我告诉自己（我现在仍想这样跟自己说），我离开组织机构，因为我发现自己做的工作，成效太慢又太有限，跟我希望满足大众需求的愿景相去甚远。当地就业培训中心无法弥补因钢铁厂关闭而流失的数千个工作机会。课后辅导班无法弥补长期资金不足的学校，

或双亲都忙于工作而由爷爷奶奶照顾的孩童。针对每个问题，我们似乎一直在跟某个重要人士（政客、官僚、冷漠的执行长）碰头，他们有能力让事情变得更好，但他们并没有那样做。当我们确实从他们那里获得让步时，通常这种让步太微不足道也为时已晚。我们需要的是制定预算和指导政策的权力，而这种权力存在于其他地方。

而且，我开始意识到，就在我去芝加哥的两年前，那里确实发生过一场跟社会和政治都有关的变革运动。由于那场运动跟我的理念不符，因此当时我未能完全意识到那股扎根极深且持续酝酿的潮流。那次变革运动就是让哈罗德．华盛顿（Harold Washington）当选芝加哥市长，而他也是芝加哥第一位黑人市长。

那股潮流不知从何而来，就像现代政治见过的基层政治运动一样。一小部分黑人活动分子和商业领袖，对美国种族隔离最严重的大城市的长期偏见和不平等感到厌倦，决定登记破纪录的选民人数，然后选派一位才华洋溢但野心有限的出色国会议员，竞选看似遥不可及的市长大位。

当时，没有人觉得有机会，就连哈罗德自己也抱持怀疑态度。这场运动主要是由经验不足的志工组成，经费也有限，但随后发生某种爆炸性的成长。那些从未考虑过政治的人，甚至从未投票过的人都关心这场运动。老年人和学童开始炫耀这场运动的蓝色徽章。大家都不愿意继续忍受长久积累的不公平和鄙视，所有形同虚设的交通站点和二手教科书，黑人走过北区（North Side）公园体育馆，发现那间体育馆比自家附近的体育馆要好上许多，黑人一直被银行推销或跟银行贷款却频频遭拒，涌入市政厅求助，问题却无法获得解决。

我到芝加哥工作时，哈罗德已经担任市长二年。市议会曾经是前市长老戴利（Old Man Daley）的橡皮图章，现在已经依据种族划分阵营。白人市议员占大多数，控制哈罗德提出的每项改革。哈罗德千方百计并试图让步，但白人市议员却不通过预算。这种情势吸引媒体的注意，针对种族和不公平等情事做出报导，却让哈罗德能为选民落实的事项受到限制。联邦法院下令重新划分选区，哈罗德最终取得大多数市议员的同意，才打破市政僵局。后来，哈罗德在实现自己承诺的

许多改革前，就因为心脏病发作过世。前朝人马小戴利（Richard M. Daley）最终重新夺回市长宝座。

我远离这个行动的核心，看著这出戏上演并设法记取教训。我发现如果没有治理的结构、组织和技能，这场运动的巨大能量就无法持续。我看到主张消除种族歧视的政治运动，无论多么合理，都会引起恐惧和反弹，最终让进步受到限制。在哈罗德死后，原本建立的联盟迅速瓦解，我看到光靠一位具有超凡魅力的领导者引发变革，其实是危险的。

然而，哈罗德在担任市长那五年内，确实大有作为。尽管障碍重重，芝加哥在他的领导下还是改变了。从修剪树木到清除积雪，再到道路维修等市政服务，都做到愈来愈不分选区，公平对待。新学校建在贫困地区，市政工作不再只是被动服务，企业界也终于开始关注公平就业机会。

重要的是，哈罗德带给人们希望。在那个年代，芝加哥黑人谈论起他，让人想起某个世代的白人进步主义者，如何谈论博比．甘迺迪（Bobby Kennedy）。这些魅力十足的政治人物之所以令人难忘，不是他们做过什么，而是他们给你什么感觉。他们让你觉得一切皆有可能，就像世界掌握在你手中，将重新改造。

对我来说，这件事在我心里埋下一颗种子，让我头一次有日后竞选公职的念头（我不是唯一受到此事启发的人，哈罗德当选后不久，黑人民权领袖杰西．杰克逊［Jesse Jackson］宣布竞选总统）。这不就是民权运动的能量转移到选举政治？约翰．路易斯、安德鲁．杨恩（Andrew Young）、朱利安．邦德（Julian Bond）这些民权斗士，不就认为竞选公职是他们可以发挥最大作用的舞台？我知道这条道路充满陷阱，不但必须懂得妥协，不停追著钱跑，有可能偏离最初的理想，还要努力不懈地追求胜利。

但是，也许还有另一种方式。也许，不仅可以在黑人社区内部，也能跨越种族藩篱，产生相同的能量和相同的目的感。也许有了足够的准备、政策专门知识和管理技能，就可以避免哈罗德犯下的一些错

误。也许组织工作的原理不仅可以用于组织并治理竞选活动，还能鼓励那些被排除在外的人参与和落实公民精神。教导人们相信自己选出的领导人，也相信彼此，相信自己。

我就是这样告诉自己，但这还不是全部。我也为自己的雄心壮志提出更尖锐的问题。我从组织工作中学到很多东西，但我无法提出什么具体成果。就连我的母亲，这位总是独树一格的女子，也为我担心。

“我不知道，巴儿，”她在某一年圣诞节告诉我。「你可以一辈子都在机构外部工作。但是，如果你尝试从内部改变这些机构，或许可以做得更多。

“况且，听我的准没错，”她苦笑地说，“就算一文不名也没什么大不了。”

因此，在一九八八年秋天，我满腔抱负进入一个光靠雄心壮志很难脱颖而出的地方。毕业生代表、学生会主席、拉丁学者、辩论冠军，我在哈佛大学法学院见到的人，通常都是令人印象深刻的青年男女。他们跟我不一样，他们从小到大就立定志向，这辈子注定要功成名就。后来，我在那里表现出色，主要归因于我比同学年长几岁。尽管许多人感到课业负担沈重，但对我来说，在从事组织工作三年，忙于安排社区会议和在寒冬中挨家挨户敲门后，现在能在图书馆里待上几天，或者更棒的是，在校外出租公寓沙发窝上几天，电视开静音看球赛，就觉得再奢侈不过。

还有一件事情是：事实证明，研读法律跟我多年来思索公民问题并没有太大不同。个人和社会之间的关系应遵循哪些原则，我们对他人的义务可以做多大的延伸？政府应该对市场进行多少监管？社会变革是如何发生，规则如何确保每个人都有发言权？

这些事情我学都学不完。我非常喜欢讨论，特别是跟那些比较保守的学生讨论。尽管我们之间存在分歧，他们似乎还是很欣赏我认真看待他们的论点。在课堂讨论中，我不断举手发言，为我赢得应有的

注意。我无法控制，仿佛经过多年的奇特迷恋（譬如：杂耍或吞剑）将自己困在个人世界后，现在我发现自己进入马戏团学校可以一展长才。

我告诉我的女儿们，热情弥补许多不足之处，至少我在哈佛法学院那段时期是这样没错。就读哈佛法学院第二年时，我当选《法律评论》（ *Law Review* ）总编辑，也是该社有史以来第一位黑人总编辑。此事引起一些全国媒体的关注，我签下一本书约，也接到来自全国各地的工作邀约。大家都认为，现在我要走的路已经清楚展开，就像《法律评论》前几任总编辑那样：我会出任最高法院法官，为顶尖律师事务所或联邦检察官办公室工作。等到时机成熟，如果我愿意，我可以步入政坛。

听起来真令人兴奋，但是对这种平步青云之路抱持质疑的人，似乎只有我一个。一切都来得太快，巨额薪水悬而未决，备受关注又很像是陷阱。

幸运的是，我有时间考虑接下来应该做何打算。无论如何，未来最重要的决定终将与法律无关。

第2章

我跟蜜雪儿．拉范恩．罗宾森（Michelle LaVaughn Robinson）认识时，她已经从事法律工作。我结束哈佛法学院第一年的课程后，暑假到芝加哥盛德律师事务所（Sidley & Austin）工作，蜜雪儿就是我在那里的同事。当时蜜雪儿二十五岁，她身材高䠷、美丽风趣、外向大方又聪明过人。打从我见到她的那一刻起，我就为她深深著迷。公司派她照顾我这位新人，以确保我知道办公室影印机在哪里，也让我觉得公司团队欢迎我加入。这也意味著，我们有机会共进午餐，这样我们就可以坐下来好好聊聊。起初，我们聊聊工作，最后则是无所不谈。

在接下来那几年当中，每当学校放假和蜜雪儿代表盛德律师事务所到哈佛招募员工时，我们就会一起吃饭，沿著查尔斯河（Charles River）散步，聊起电影、家人，以及世界上有哪些地方，我们想去看看。蜜雪儿的父亲因为多发性硬化症骤逝时，我搭机赶去陪伴她；当我得知外公被诊断出前列腺癌末期时，她也陪在我身边。

也就是说，我们成为朋友和恋人。法学院快毕业时，我们开始认真讨论共组家庭这件事。有一次，我带她去我主持的一个组织工作研讨会，那次我是帮忙在芝加哥南区（South Side）经营社区中心的朋友。研讨会参与者大都是单亲妈妈，其中有些人领取社会福利金过活，而且具备谋生技能者寥寥无几。我请她们描述自己的现况，并说明自己想要过怎样的生活。这个简单的练习，我做过很多次，这是让人们将社区和生活的现况，跟可能发生的变化联系起来的一种方式。

那次研讨会结束后，我们走去开车途中，蜜雪儿挽著我的手跟我说，我跟这些女士相处融洽让她很感动。

“你给了她们希望。”

我说：“她们需要的不仅仅是希望。” 我试图向她解释我感受到的冲突：想在体制内寻求变革，却又反对体制；想要领导人们做出改变，却又想授权人们自己做出改变；想要参政，又不想被政界污染。

蜜雪儿看著我轻声地说：“世界的现况，以及世界应有的样貌。”

“差不多就是那样。”

蜜雪儿很有原创精神，我认识的人当中，很少有人像她这样。虽然我当时还没开口求婚，但我开始打算要她嫁给我。对于蜜雪儿来说，像我们这样认真交往，接下来步入礼堂、共组家庭是理所当然的事。但是对我来说，我从小跟著二段婚龄都不长的母亲长大，我一直不急著将交往关系正式化。不仅如此，在我们恋爱初期，我们之间的争论就相当激烈。我很自以为是，她也从不屈服。她的哥哥克雷格（Craig）曾是普林斯顿大学篮球队明星球员，并在担任篮球教练前，在投资银行工作。克雷格曾经开玩笑说，家人都认为蜜雪儿（他们唤她蜜雪〔Miche〕）不会结婚，因为她太能干了，没有哪个家伙能跟得上她。奇怪的是，我就是喜欢她这一点，她会不断地挑战我，并让我保持真诚。

蜜雪儿对人生有什么规画呢？我思索著，在我们认识前，年轻专业、穿著得宜的她，专注于自己的事业发展，按照应有的方式做事，没有时间浪费在无意义的事情上。然后，这个来自夏威夷、衣衫褴褛、有著疯狂梦想的陌生男子，闯入了她的生活。她会告诉我，我跟她从小到大认识的男人截然不同，跟她约会过的对象很不一样，那是我一部分的吸引力。我甚至与她崇拜的父亲不同。蜜雪儿的父亲连社区大学都没念完，在三十多岁时就因为多发性硬化症所苦，却从未抱怨过。他每天认真上班，而且蜜雪儿的所有独舞演出和克雷格的每场

篮球比赛，他都亲自到场加油，并一直是家人的支柱，家人确实是他骄傲和喜悦的泉源。

跟我在一起的生活，为蜜雪儿带来不一样的刺激，她看到自己小时候错过的那些东西，包括：冒险、旅行和打破限制。如同她在芝加哥长大，她的大家庭、她的常识、她渴望成为一个好妈妈胜过其他一切，让我找到青年时期所渴望的安定。我们不仅彼此相爱，逗对方开怀大笑，并拥有相同的基本价值观。虽然我们的价值观存在对称性，但我们相辅相成。我们互相支持，守护彼此的盲点，而且可以成为一个团队。

当然，这样讲也意味著，我们的经历和个性截然不同。对于蜜雪儿来说，通往美好生活的道路既狭窄又充满危险。家人是她唯一的靠山，她不能轻易承担重大风险，而外在的成功（一份好工作、一栋好房子）绝对不会让她矛盾纠结，因为失败和匮乏无处不在，一旦被裁员或解雇，就得重新奋斗。蜜雪儿从未担心会被出卖，因为在南区长大意味著，在某种程度上自己总是局外人。在她看来，追求成功会遇到的障碍非常明确，因为这些障碍不请自来。不管你做得多么好，都必须证明自己属于那里，不仅向怀疑你的人证明，也向自己证明，你是属于那里的。



即将从法学院毕业时，我把计划告诉蜜雪儿。我不打算当法官或检察官，我决定搬回芝加哥，尝试从事社区工作，同时在一家专门负责民权诉讼的小型律师事务所，从事法律工作。我说，如果有好的机会出现，我甚至可以竞选公职。

我讲了这些话，蜜雪儿都不觉惊讶。她说，她相信我会做我认为对的事情。

“但是，巴拉克，我必须告诉你，”她说，“我认为你想做的事情，真的很难。我的意思是，我希望自己像你那样乐观。有时候，我很乐观。但是，人们可能很自私，也可能很无知。我认为很多人都不想被打扰。我认为从政者似乎都愿意为权力而不择手段，他们只是在为自己著想，尤其是在芝加哥。我不确定，你是否有办法改变现况。”

“我可以试试看，不是吗？” 我笑著说。“如果不能承担一些风险，那么拥有这么棒的法律学位，又有什么意义呢？如果最后行不通，那就行不通吧。我会没事的，我们会没事的。”

她用双手摸著我的脸。“你有没有发现，如果有困难的方法和容易的方法可以选，你每次都会选择困难的方法？你为什么这么想呢？”

我们两人都笑了。但是我看得出来，蜜雪儿认为自己正在做某件重要的事。后来，这个见解将对我们双方都产生影响。



交往几年后，我和蜜雪儿于一九九二年十月三日在三一联合基督教会（Trinity United Church of Christ）结婚，当天有三百多名亲友和同事开心地挤进教会，肩并肩地坐在长椅上。婚礼仪式由教会的小耶利米. 赖特（Jeremiah A. Wright, Jr）牧师主持，我在从事组织工作那段时间认识他，也相当钦佩他。我们欢欣无比，我们共同的未来正式展开。

后来，我通过律师资格考试。由于忙著推动选民登记投票计划（Project VOTE!），所以我延后一年执业。在一九九二年总统大选前，这项投票计划让伊利诺州缔造该州最多选民登记投票的纪录之

一。从加州海岸度完蜜月回来后，我在芝加哥大学法学院任教，也写完一本书，并正式加入Davis, Miner, Barnhill & Galland这家以民权诉讼业务为主的小型律师事务所，专门负责就业歧视诉讼案件，并为公平住宅团体处理房地产业务。与此同时，蜜雪儿已经不想再处理公司法案件，她换工作到芝加哥市政府的规画与发展部门上班，在那里工作一年半。之后，她同意领导一个名为“公众联盟”（Public Allies）的非营利青年领导计划。

我们两人都喜欢自己的工作，也喜欢跟我们一起工作的人。随著时间流逝，我们参与各种公民事务和慈善事务。我们看球赛、听音乐会，并跟愈来愈多的朋友共进晚餐。我们在海德公园（Hyde Park）买到一间舒适的小公寓，就在密西根湖和湖岬点（Promontory Point）对面，走几步路就到蜜雪儿的哥哥克雷格夫妇的新家。蜜雪儿的母亲玛丽安（Marian）仍然住在南岸的老家，离我们家不到十五分钟路程。我们经常去拜访她，品尝蜜雪儿母亲做的炸鸡和蔬菜、红丝绒蛋糕，以及舅舅皮特（Pete）的烤肉。饱餐一顿后，我们会围坐在厨房，听她舅舅讲从小到大的故事。夜愈深，我们笑得愈大声，因为蜜雪儿的侄子和侄女会在沙发上跳来跳去，最后他们就被带到院子里玩耍。

在暮色中开车回家时，蜜雪儿和我有时会谈论起养育自己的小孩。我们想像我们的小孩会是什么模样，或是我们会生几个小孩，还有要不要养一条狗？我们想像一家人会一起做的所有事情。

平凡的生活，生儿育女的幸福人生，应该已经足够了。



但是到了一九九五年夏天，一连串奇怪的事件突然为我带来进入政坛的机会。伊利诺州第二选区的现任联邦众议员梅尔．雷诺兹（Mel

Reynolds）遭到多项指控，包括据称与一名十六岁的竞选志工发生性关系。如果雷诺兹被定罪，将立即举行补选以递补他的席次。

我不住在那个选区，也缺乏参选联邦众议员的知名度和支持基础。然而，来自我们选区的州参议员爱丽丝．帕尔默（Alice Palmer）有资格参选这个联邦众议员席次。不久后，雷诺兹议员在八月被定罪，爱丽丝就宣布参选。爱丽丝是一位非洲裔美国人，先前曾是教育家，跟当地社区有很深的渊源。即使表现不算出色，但也稳稳当当，还受到进步主义者和曾帮助哈罗德当选的一些黑人活动分子所喜爱。尽管我不认识她，但我们有共同的朋友。根据我为“投票计划”所做的工作，爱丽丝要求我协助她的参选活动。经过几周后，有几个人鼓励我考虑申请参选爱丽丝即将空出的参议院席次。

在跟蜜雪儿讨论前，我列出参选可能产生的利弊得失。州参议员不是什么光鲜亮丽的职位，大多数人都不知道他们的州立法者是谁，而且伊利诺州首府春田市（Springfield）因以往的政治酬庸、滚木立法（logrolling，译注：立法者互相支持对方的提案，以交换选票方式让本身提案通过）、贿赂和其他政治恶行而恶名昭彰。从另一方面来看，这是我步入政坛的一个起始点。而且，伊利诺州州议会每年只有开会几周，这表示我可以继续在大学任教和在律师事务所工作。

最重要的是，爱丽丝同意支持我。由于雷诺兹的审判仍在进行中，因此很难知道时间上如何安排。从技术层面来看，如果爱丽丝在竞选联邦众议员时失去广大选民的支持，但她还可以选择保留原本州参议员的席次。但是她坚决地向我和其他人表示，她决定放弃州参议员的席次，准备好前进国会。后来，当地市议员东尼．普瑞克温可（Toni Preckwinkle）也大力支持我，他以拥有当地最优秀组织为傲，让我的胜选机会大增。

我去找蜜雪儿商量并跟她游说。我说：“把这次机会当成试水温。”

“嗯。”

“将脚趾浸入水中。”

“对。”

“所以，妳有什么看法？”

她亲吻我的脸颊。“我认为这是你想做的事情，所以你应该去做。只要答应我，我不必花时间去春田市。”

在开始行动前，我还必须跟最后一个人确认。今年年初，我母亲病倒了，她被诊断出罹患子宫癌。

这种病的预后状况并不好。每天，我脑海里至少会闪过一次失去她的念头，让我的心都揪在一起。母亲得知罹癌后，我立即搭机前往夏威夷，幸好她看起来没什么大碍也精神振奋，让我松了一口气。她承认自己很害怕，但想尽可能采取积极治疗。

她说：“我要等你给我生孙子、孙女，我才要走。”

她收到我可能参选州参议员的消息时，以一贯的热情回应我，并坚持要我告诉她每一个细节。她知道我会有很多工作要做，但母亲向来是将辛勤工作当成好事看待的那种人。

她说：“要确定蜜雪儿赞成你这样做。并不是说，我是婚姻专家，而你又不敢拿我当借口，说你不参选。我有够多的事情要应付，每个人的生活都要照常过下去。我只是生病了，明白吗？”

“我明白。”

被诊断出罹患子宫癌的七个月后，母亲的情况变得更加严重。九月，我和蜜雪儿搭机到纽约，跟妹妹玛雅和母亲一起到纪念斯隆凯特琳癌症中心（Memorial Sloan Kettering），向那里的专家请教。现在，母亲正在进行化疗期间，她的身体发生变化，原本一头乌黑的长发都掉光了，她的眼神看起来很空洞。更糟的是，专家评估她处于癌症第四期，可以选择的治疗有限。看著母亲因为化疗导致唾液腺损伤

而口干舌噪，必须口含冰块解渴时，我竭尽全力摆出一副勇敢的表情。我跟她聊起工作上的有趣故事，并讲述我刚刚看过的电影情节。当小我九岁、正在纽约大学就读的妹妹玛雅，让我想起自己曾是专横的老大哥时，我们都笑了。我握住母亲的手，确定她在入睡前感到舒适。然后我回到旅馆房间，开始哭了起来。

我是在这趟纽约行时，建议母亲来芝加哥跟我们同住。外婆年事已高，无法整天照顾她。但是我的母亲，永远是自己命运的建筑师，她拒绝了。“我宁愿待在某个既熟悉又暖和的地方，”她一边说，一边看著窗外。我坐在那里感到十分无助，想著她一生走过的漫长道路，沿途发生的每个意外小插曲，都充满快乐的机遇。我从没听过她老是想起令人失望的事。相反地，她似乎总能找到让自己开心的小乐趣。

直到发病。

“人生很奇妙，不是吗？” 她轻声说。

是啊。



在母亲的建议下，我投入自己的第一场选战。回想起来，这场简陋的选举活动，真让我觉得好笑。这场选战没有比竞选学生会会长这么简单的操作来得复杂。没有民调人员，没有研究人员，没有上电视或广播节目采访。我于一九九五年九月十九日宣布参选，地点在海德公园的华美达饭店（Ramada Inn），现场有椒盐脆饼、薯条和几百名支持者，其中大概有四分之一是蜜雪儿的亲朋好友。我们的竞选文宣包括一张八乘四英寸的卡片，上面有我的护照照片，几行简介，以及我从电脑上撷取的四到五项重点。我在影印店Kinko列印这些文宣。

我也强调，要雇用我在参与投票计划时认识的两名政治老手。我的竞选总干事卡萝．安．哈威尔（Carol Anne Harwell）年纪四十多岁，身材高觟，外表时髦，是向西区行政办公室借来的人员。尽管她总是笑脸迎人，但她很清楚芝加哥政坛的凶险。罗恩．戴维斯（Ron Davis）长得很像一只大灰熊，是我们竞选团队的现场主任和请愿专家。他有一头灰白色黑人烫的发型，戴著一副厚实的金属框眼镜，大部分身躯都包覆在没塞进裤子的黑衬衫里，而且他似乎每天都穿同一件衬衫。

事实证明，罗恩是不可或缺的人才。伊利诺州有严格的选票获取规则，故意为难没有党派支持的候选人。为了参选，候选人必须由居住该选区的七百多名登记选民签署一份请愿书，这份请愿书也由该选区的居民传递并背书。请愿书上的签名必须清晰易读，并且必须准确地连结到登记选民在当地的地址。我还记得，我们第一次围坐在餐桌旁，罗恩气喘吁吁地把夹上请愿书的板夹，以及选民档案和一张说明书递过来。我建议在讨论请愿书之前，我们应该安排一些认识候选人的公开讨论会，也许草拟一些立场文件。卡萝和罗恩相视而笑。

“老板，我来跟您报告一下，”卡萝说。“在选举后，您可以保留所有女选民联盟的资料。现在，唯一重要的是这些请愿书。您要面对的人，他们将会仔细爬梳这些内容，查看请愿书上的签名是否合法。如果不是，您就无法参选。而且我保证，无论我们多么谨慎，大约半数签名最终都会变得很糟糕，这就是为什么我们必须拿到至少比所需数量多两倍的签名。”

“四倍，”罗恩纠正说，递给我一个板夹。

在经过两位得力助手适时地调教后，我驱车前往罗恩选择收集签名的街区之一。感觉就像我早年从事组织工作一样，我挨家挨户地拜访，有些人不在家或不愿开门。女人卷著发夹，孩子四处乱跑，男人在做院子里劳动，偶尔会看到身穿运动衫和绑了头巾的年轻人在街上闲晃，还一身酒味。有些人想跟我谈谈当地学校的问题，或是枪枝暴力正蔓延到一个安定的工人阶级社区。但是大多数人会拿起板夹，在板子上签名，然后赶快进行原先在做的事情。

对我来说，挨家挨户敲门就像家常便饭，但对蜜雪儿来说，却是一种全新的体验。在每个周末，蜜雪儿都竭尽全力地帮忙。她迷人的笑容和在附近长大的故事，让她经常收集到比我更多的签名。但两个小时后，当我们回到车上开车回家时，她脸上却没有笑容。

有一次，她告诉我："我所知道的是，我一定真的很爱你，才会把星期六早上的时间，拿来做这件事。"

经过几个月的努力，我们顺利收集到所需数量四倍的签名。当我不在公司或不需要教课时，我就拜访街区会所、教会社交场所和老人之家，向选民们表达自己的观点。我不是很优秀，我的竞选演说很生硬，注重政策陈述，缺乏启发性和幽默感。而且，我觉得谈论自己很尴尬。身为组织工作者，我受过的训练是做好幕后工作。

但是，我确实有进步，我变得更放松，而且支持者也逐渐增加。我获得地方官员、牧师和少数进步主义组织的支持，我甚至还草拟一些立场文件。我希望说的是，我的第一个竞选活动是这样结束的：这位年轻候选人和他善于社交、美丽宽容的妻子，从自家餐厅里的几个朋友开始，让人们团结起来，支持一个新的政治品牌。

但事情并不是这样发展的。一九九五年八月，那位遭受指控的联邦众议员最终被判有罪并入狱，必须在十一月下旬举行补选。由于席次空置，时间表已正式排定，除了爱丽丝之外，其他人也参加补选，其中包括小杰西．杰克逊（Jesse Jackson Jr.），他在一九八八年民主党全国代表大会上激情地介绍其父亲，而引起全国关注。我和蜜雪儿认识小杰西，也很喜欢他。他的姊姊桑蒂塔（Santita）是蜜雪儿最要好的高中朋友之一，也是我们的伴娘。小杰西的受欢迎程度足以使他宣布参选，立即改变整个竞选态势，让爱丽丝处于极大的劣势。

而且，由于国会补选结束几周后，才提交关于爱丽丝州参议员席次的请愿书，所以我的团队开始担心。

"最好再确认一下，以确保如果爱丽丝输给小杰西，爱丽丝也不会跟你争夺参选资格。"罗恩说。

我摇了摇头。“她向我保证，她不会参选。她承诺过，也公开说过。甚至在报纸上都看得到。”

“很好，巴拉克。但是，请您再确认一次，好吗？”

我做了，我打电话给爱丽丝，她再次向我保证，不管她在竞选联邦众议员时发生什么事，她仍然打算离开伊利诺州的政坛。

但是，当小杰西在补选中轻松获胜，而爱丽丝的票数差距甚大、排名第三时， 事情却发生一些变化。当地媒体开始出现“征召爱丽丝．帕尔默参选”的报导。爱丽丝的一些长期支持者要求开一次会，当我出席时，他们建议我退出选战。他们说，社区负担不起放弃爱丽丝这么资深的议员，我应该耐心点，最后总会轮到我。我坚持自己的立场，毕竟一些志工和捐款人已经为这场选战投入许多心力和大量资金。即使小杰西参选了，我还是一直支持爱丽丝，但是大家仍然不为所动。当我跟爱丽丝交谈时，事态已经明朗化。接下来那一周，她在春田市举行记者会，宣布她正赶在最后一刻，提交自己的请愿书，以进行投票并留住原本的席次。

“我早就跟您说过，”卡萝说，她吸了一大口烟，一缕白烟往天花板飘去。

我觉得很沮丧，我被出卖了，但我明白自己并没有任何损失。在过去几个月里，我们已经建立一个良好的组织，所有赞成我的民选官员都表示他们会支持我们。罗恩和卡萝却不那么乐观。

“老板，我不得不告诉您，”卡萝说，“但是大多数人仍然不知道您是谁。真该死，他们也不知道爱丽丝是谁啊。但是现在，我这样讲没有冒犯您的意思，就投票给谁来说，『爱丽丝．帕尔默』比『巴拉克．奥巴马』要有名得多。”

我明白卡萝的观点，但我告诉他们，我们将继续前进，即使许多芝加哥名人突然敦促我退出选战。然后，在某天下午，罗恩和卡萝气喘吁吁地来到我家，看起来好像中乐透似的。

“爱丽丝的请愿书，”罗恩说。“太糟糕了，是我见过最差的请愿书。那些想要欺负您，让您退出选战的黑人，都没有认真填写请愿书，这可能会让爱丽丝无法参选。”

我仔细看了罗恩和我们的竞选志工做的非正式纪录。没错，爱丽丝提交的请愿书似乎都是无效签名：地址不在选区内的人，还有同一个笔迹签好多个人名。我抓抓头说，“我不知道，伙伴们……”

“您不知道什么？” 卡萝说。

“我不知道我是否想这样赢。我的意思是，没错，我对发生的事感到生气。但是这些投票规则没有多大意义，我宁愿在选战中打败她。”

卡萝身体往后倾，下巴收紧。“巴拉克，这个女人跟您保证不会参选！”卡萝说。“因为她的诺言，我们所有人都在这里为选战而努力。但现在，当她试图压榨你，甚至还没法把那件事做好时，您还要让她侥幸得逞吗？难道您不认为他们一有机会，就会马上想办法让你不能参选？” 她摇摇头。“巴拉克，您是个好人……这就是为什么我们相信您。但是，如果您放任不管，那么您不妨再回去当教授，因为政治不适合您。您会被搞垮的，这样谁都不会有好处。”

我看著罗恩，他静静地说：“她说的对。”

我把身体向后靠在椅子上，点燃一根香烟。我觉得自己被时间束缚了，我试图解析自己内心的感受。我有多想从政？我提醒自己，我相信自己可以透过从政完成的工作，如果有机会，我愿意为从政而努力。

“好吧，”我终于这么说。

“好的！”卡萝说，她脸上又恢复笑容。罗恩整理好文件，并将文件放进包包里。

整个过程可能要花上好几个月，但是根据我当天的决定，选战实际上已经结束了。我们向芝加哥选举委员会（Chicago Board of Election Commission）的委员提出质疑。当委员会显然将做出对我们有利的裁决时，爱丽丝退选了。同时我们也因其他几位民主党候选人的请愿书不符资格而获胜。没有民主党的反对者，只有共和党的反对派，我正往州参议院前进。

无论我对更崇高的政治抱有什么看法，都必须等待。

我认为从第一个竞选活动中，我学到有用的教训。我学会尊重政治的基本要素，关注必要的细节，每天的辛苦磨练最后就成为胜负的关键。这场选战也证实我对自己的了解：无论我对公平竞争有什么偏好，我都不想成为输家。

但是，最令我难忘的教训跟竞选机制或强硬政治无关，而是跟我在十一月初，有一天接到妹妹玛雅从夏威夷打来的那通电话有关，那时离知道选战结果还有一大段时间。

“妈妈的情况变得很糟，巴儿，”玛雅说。

“有多糟？”

“我认为你现在就必须过来。”

我本来就知道母亲的病情正在恶化。几天前，我才跟她说过话。我从她的声音听出来她很痛苦，也放弃了。当时，我先预订下周前往夏威夷的航班。

“她可以说话吗？”我问玛雅。

“我想不行。她时而清醒，时而昏迷。”

我挂断电话，打电话跟航空公司改订明天早上第一班飞机。我打电话跟卡萝取消一些竞选活动，并迅速交代我不在时需要做的事情。几个小时后，玛雅回电话给我。

“对不起，亲爱的。妈妈走了。”妹妹告诉我，母亲从未恢复知觉。玛雅坐在母亲的病床旁，一边大声念民间故事给她听，而她就是在这个时候离开人世。

那个星期，我们在夏威夷大学东西方研究中心（East-West Center）后面的日本花园，为母亲举办追思会。我记得小时候在那里玩耍时，母亲坐在阳光下看著我，我在草丛中翻滚，跳到石阶上抓小溪里面的蝌蚪。追思会结束后，我和玛雅开车前往可可火山（Koko Head）附近的瞭望台，将她的骨灰撒入海中，看著海浪撞击岩石。我心里想著，母亲过世时，病房里只有我妹妹陪著她，而我不在那里，我正忙著追求远大梦想。我知道，我永远也无法回到那个时刻。我不但悲痛万分，还觉得羞愧无比。



除非您住在芝加哥的南端，否则前往春田市最快的路线是经过五十五号州际公路。在交通尖峰时段，驶出市区并穿越西边郊区，就会开始塞车。但是一旦经过乔利埃特（Joliet），交通就一路顺畅。往西南方是一条既直又平的柏油路，经过布卢明顿（Bloomington，州立农场保险公司［State Farm insurance］和啤酒坚果公司［Beer Nuts］的所在地）和林肯（Lincoln，以曾帮助整合城镇的总统名字命名的地方，当时林肯还是一名律师），接著就是绵延好几英里的玉米田。

在将近八年的时间里，我通常独自一人开车行经这个路线，往往要开上三个半小时左右。我从秋天那几个星期开始，经过整个冬天，再到初春时节，都这样往返春田市。这段期间也是伊利诺州立法机关的开会期。通常，我在周二吃完晚餐后开车去，然后在周四晚上或周五早上回到家。车子驶离芝加哥约一小时后，手机讯号就变得很差，唯一能收到讯号的是谈话性广播节目和基督教音乐电台。为了保持清

醒，我一路上都听有声书，时间愈长愈好，内容大都是小说（约翰．勒．卡雷［John le Carré］和托妮．莫里森［Toni Morrison］是我最喜爱的作家），但也有一些关于内战、维多利亚时期、罗马帝国衰亡的历史。

有些朋友很怀疑我在春田市能学到什么，每当被问及此事时，我会告诉他们，至少在最初几年，我真的学到很多。在美国五十个州当中，伊利诺州最能代表美国人口统计资料的一州，这里有繁华的大都市、广阔的郊区、务农的乡村、工厂林立的城镇，以及被视为美国南部而非北部的偏远地区。在任何一天中，在春田市州议会大楼的高圆顶下，都会看到美国的缩影充分展现出来，卡尔．桑德堡（Carl Sandburg）的诗成为眼前的事实。一些市中心孩童在校外教学时互相推挤，有著时髦发型的银行家拿著折叠手机处理公事，戴著棒球帽的农民正在拓宽闸门，好让载运船能够将其作物送往市场。你会看到拉丁裔妈妈们希望资助一间新的日间托育中心，而全都留著落腮胡、穿著皮夹克的中年自行车骑士，试图阻止骑自行车要戴安全帽的法令通过。

在最初几个月，我一直埋头苦干。我的一些同事对我奇怪的名字和哈佛学历感到怀疑，但我努力做足功课，并帮助其他州参议员筹募竞选经费。我不仅在州参议院议事厅，也在篮球场和高尔夫比赛，以及每周两次的两党扑克牌比赛中，认识议员同事和他们的幕僚。我们的扑克牌比赛，赌注是二美元，而且有三次加注的限制，房间里总是充满烟味，大家你一言、我一语地聊起八卦话题，还不时传来啤酒开瓶的声响。

我早就认识州参议院少数党领袖艾米尔．琼斯（Emil Jones），他是年纪六十多岁、身材高大健壮的黑人。认识他，对我大有帮助。他在戴利市长领导下的一个传统行政区组织中脱颖而出，我曾经在那个地区从事组织工作。我们就是那样认识的，当时我带一群家长到他的办公室，要求开会为当地青年提供大学预科课程的资金。他没有将我们拒之门外，反而邀请我们进去。

他说：“你们可能不知道，但我一直在等『你们出现』！”他解释说，他自己没有机会从大学毕业，他希望确保州政府有更多经费，投入被忽视的黑人社区。“我让你们自己决定，我们需要什么，”当我们这群人走出他的办公室时，他拍拍我的背跟我这么说。“政治的事就交给我处理。”

果然，艾米尔协助我们为那项计划取得资助。我跟他的友谊也延续到我进入州参议院。很奇怪的是，他以我为荣，也几乎力挺我的改革主义做法。即便他正在筹划的一项法案急需议员投票支持（譬如：在芝加哥取得在河船上赌博的许可，是他特别想做的事），但如果我告诉他，我无法投票支持他，他也绝对不会打压我。只不过在他去找别人支持前，会先念我几句。

“巴拉克跟别人不一样。”他曾经告诉记者。“他会飞黄腾达。”

尽管我跟艾米尔在州参议院里全力以赴，但我们两人都无法改变一个明显的事实：我们是少数党。伊利诺州参议院的共和党采取众议院院长纽特．金瑞契（Newt Gingrich）用来让民主党联邦众议员无法发挥作用的强硬态度，对付民主党和少数党。在伊利诺州参议院里，共和党完全掌控哪些法案可以通过，以及修正案的讨论顺序。像我这种少数党的菜鸟成员，春田市为我们取了一个特殊称号“蘑菇”（mushroom，暗讽“蠢货”），因为“这些菜鸟以垃圾喂养，而且不见天日”。

有时，我发现自己能够制定重要的法案。我协助制定比尔．柯林顿（Bill Clinton）签署的伊利诺州版国家福利改革法案，并确保该法案为待业者提供充分的支持。春田市政坛经常发生丑闻，但在某桩丑闻爆发后，艾米尔指派我代表政党核心小组出席一个委员会，修正道德法案。没有人想做这份工作，因为这样做根本必输无疑。但是，幸好我跟共和党同僚柯克．迪拉德（Kirk Dillard）关系融洽，我们通过一项法案，制止一些较为尴尬的做法，譬如：禁止将竞选活动经费用于添购房屋或皮草大衣等个人物品（该法案通过后，有些州参议员接连几周都不跟我们说话）。

更典型的情况是，在第一个会期快要结束时，我站起来反对政府公开对某些偏爱的行业给予减税，却削减为穷人提供的服务。我整理好证据和资料，并像律师出庭那样准备周全，我指出为什么这种不合理的减税措施违反共和党声称的保守市场原则。当我坐下时，州参议院议长帕特．菲利普（Pate Philip）这位身材健壮、曾为海军陆战队队员、屡次以侮辱少数群体和妇女而恶名昭彰的白发长者，走到我的座位前。

“真是一场精彩的演说，”他一边嚼著一支未点燃的雪茄，一边说道。“讲出一些重点。”

“谢谢。”

他说：“甚至可能改变很多人的看法。但是，没有更改任何票数。”就这样，他向主席示意并满意地看著板子上表示“赞成”的绿灯亮起。

春田市的政坛就是那样运作的：一连串的交易大都不为人所知，立法者以市集商人的客观，权衡来自各种利益的竞争压力，同时始终密切注意少数意识形态关切的议题，譬如：枪枝、堕胎、税收，可能引发基层支持者的不满。

并不是说，人们不懂得区别政策好坏。这一点根本无关紧要。春田市州参议院里的每位州参议员都明白，自己选区的选民根本没有时间关心政策。一个复杂但值得的妥协，反抗所属政党的正统信念去支持一个创新想法，这可能会让你失去关键的认可、失去庞大的资金支持、失去领导职位、甚至在选举时落败。

那么，能让选民关注政策吗？我试过了。回到选区后，我几乎接受任何邀请。我开始为《海德公园先驱报》（ *Hyde Park Herald* ）撰写定期专栏，该报每周读者人数不到五千人。我在市政厅主持会议，安排茶点和一堆资料，准备简报州参议院的最新进展，但最后通常跟我的幕僚坐在那里干瞪眼。我看著手表，等待群众到来，但我的希望总是落空。

我不能责怪人们没出席。大家都很忙，都有家庭要照顾，而且在春田市州参议院中进行的大多数辩论，似乎都遥不可及。同时，我的选民关心的几个议题，他们可能早就认同我的看法，因为我所在的选区（几乎就像伊利诺州的每个选区一样）都以犹如外科手术那般精准的诉求来吸引选民，以确保一党独大。如果我想为贫困地区的学校争取更多经费，如果我想支持初级医疗照护或失业工人再培训，我无需说服我的选民。我需要拉拢和说服的人，他们住在其他地方。

在第二个会期结束时，我可以感觉到州议会大厦的气氛重压在我身上。身为少数党成员根本徒劳无功，很多同事像是配戴荣誉勋章般地冷嘲热讽。毫无疑问，大家都看出我承受很大的压力。有一天，当我提出的一项法案化为乌有，我站在圆形大厅里，一位好心的游说者走过来，将他的手放在我身上。

他说："巴拉克，你必须停止这种自取灭亡的做法。在这种地方生存下来的关键是，要了解从政就是做生意，就像卖车或街上的洗衣店。如果你开始相信政治无所不能，你就会发疯。"



有些政治学家认为，我针对春田市所说的一切，都准确地描述多元主义应该如何运作。利益集团之间的讨价还价可能无法鼓舞人心，但却使民主在混乱中匍匐前进。要是那些年我可以跟家人一起生活，那些争论对我来说可能变得轻松许多。

在州参议院工作的头两年，情况都很好，蜜雪儿忙于自己的工作，尽管她信守诺言，除了我宣誓就职外，其他时间不会来州政府，但我们平常仍会在电话中闲聊。然后，在一九九七年秋天的某个晚上，她在办公室打电话给我，声音有点颤抖。

“发生一件事。”

“发生什么事？”

“你要当爸爸了。”

我要当爸爸了。接下来那几个月充满欢乐！我忍受准爸爸要听的所有陈腔滥调，参加拉梅兹（Lamaze）课程，想办法搞懂怎样组装婴儿床，仔细研读《怀孕知识百科》（ *What to Expect When You’re Expecting* ），并且拿著笔画重点。七月四日早上六点左右，蜜雪儿把我摇醒，说该去医院了。我四处摸索，拿起我放在门口的袋子。七个小时后，玛莉亚．安．奥巴马（Malia Ann Obama）这个体重八英磅十五盎司（约四〇五七公克）的完美宝宝诞生了。

我们的女儿拥有许多才华，最棒的是她生对时机。那时，我没有会要开，没有课要上，也没有悬而未决的重大议案要处理，我可以利用暑假剩余的时间好好照顾她。我是天生的夜猫子，所以我负责晚班，让蜜雪儿可以好好睡觉。我把玛莉亚放在我的大腿上，一边念书给她听，她张大眼睛好奇地看著我。有时，我把她抱在怀里一边打盹，然后她打嗝和便便了，感觉如此窝心又安详。我想起几世代的男人，他们错过这样的时刻。我想起我父亲的缺席，比他跟我相处的短暂时光，对我产生更深远的影响。我意识到，世上没有任何地方像家一样，我宁可待在家。

但是，年轻爸妈的压力最终排山倒海而来。在幸福了几个月后，蜜雪儿回到工作岗位，而我又回到同时兼三份工作的日子。我们很幸运地找到一个出色的保母，白天由她照顾玛莉亚。但是，我们家增加一名全职员工，就要多一份支出。

蜜雪儿首当其冲，在母亲和工作之间穿梭，觉得自己两边都没做好。每天晚上在帮玛莉亚喂过奶、洗过澡和讲完故事后，她开始打扫公寓并努力回想自己是否已经去干洗店拿衣服，还得注记提醒自己跟儿科医生约诊。然后，她常常就困到倒卧无人的床上，因为她的老公

不在家，在外地处理“重要事务”。而且，她知道在短短几个小时后，这些事情又要再做一遍。

我们开始吵架，通常是在我们两人都筋疲力尽的深更半夜。“巴拉克，这不是我要的生活，”蜜雪儿一度这么说。“我觉得什么事都是我一个人在做。”

听她这么说，让我很受伤。我不用上班时，就在家帮忙。我在家时，却忘了晚餐后打扫厨房，那是因为我必须熬夜改考卷或修改简报。但是，就算我有正当理由，我仍然知道自己没做好。在蜜雪儿的愤怒中，藏著一个更难以面对的事实。我设法为许多人服务，并做到许多事情。就像先前我们的负担没有这么大，个人责任也没有如此沈重时，蜜雪儿预言的那样，一切都是我自讨苦吃。我现在想著玛莉亚出生后，我对自己所做的承诺。我的孩子会懂我，她们长大后会知道我对她们的爱，会觉得我一直把她们摆在第一位。

蜜雪儿坐在客厅昏暗的灯光下，看起来已经气消了，只是她一脸哀伤。“这样值得么？” 她问。

我不记得当时我说了什么，但我知道我不能跟她承认，连我都不确定这么做是否值得。



回想起来，很难理解自己为什么做蠢事。我不是说一些小事，譬如：因为想在车上喝汤，就把最喜欢的领带弄脏，或是因为受邀在感恩节踢足球，就让自己闪到腰。我指的是在经过深思熟虑后，做出愚蠢的选择：那些时候，你发现生活中的真正问题，你进行分析，然后自信满满地提出错误的答案。

那件蠢事就是，我决定参选联邦众议员。在无数次交谈后，我不得不承认蜜雪儿是对的。她质疑我在春田市所做的改变，是否值得全家为此牺牲。但是，我并没有减轻工作量，而是朝相反的方向前进。我认为我必须加倍努力，并争取更具影响力的职位。大约在同一时间，曾是黑豹党党人（Black Panther）的资深联邦众议员鲍比.拉什（Bobby Rush），在一九九九年市长选举中，跟戴利市长角逐市长大位，却以惨败收场，即使在所属选区也表现不佳。

我认为拉什这场选战没有任何新意，除了模棱两可地承诺说，会继承哈罗德市长的遗志外，没有任何有力论据。如果这是他在国会的运作方式，我认为我可以做得更好。在与一些值得信赖的顾问讨论后，我让幕僚进行内部民调，以了解跟拉什争夺联邦众议员参选资格是否可行。我们的非正式抽样民调显示，我们有一些机会。利用这个民调结果，我说服几个最亲近的朋友为选战筹募资金。然后，尽管有经验更丰富的政治人士警告说，拉什的影响力不容小觑，加上蜜雪儿也质疑我的想法，不认为我在华府担任联邦众议员，她的日子就会比我在春田市当州参议员更好过。但我还是宣布，我要争取联邦众议员第一选区的候选资格。

这场选战几乎从一开始，就是一场灾难。几周后，拉什的阵营发动攻击： **奥巴马是局外人，他获得白人的支持，他是哈佛的菁英。而光看他的名字，他是黑人吗？**

筹募到足够资金进行一次较为准确的民调后，我发现拉什在该选区拥有九〇％的知名度和七〇％的支持率，而知道我是谁的选民只有一一％。不久后，拉什的儿子惨遭枪杀身亡，激起选民的同情心。我其实将竞选活动暂停了一个月，并看到电视报导拉什在我常去的教会为儿子举办追思会，并由跟我熟识的赖特牧师主持。我在家里感觉如履薄冰，我带家人去夏威夷度过一个短暂的圣诞节假期，打算让州长召开一次特别立法会议，针对我支持的枪枝管制措施进行投票。但是，当时才十八个月大的玛莉亚刚好生病，无法搭机回芝加哥，所以我错过这次投票，并遭到芝加哥媒体的全面抨击。

最后，我只拿到三〇％的选票，败给拉什。

在跟年轻人谈论政治时，有时我会利用这个故事，告诉大家什么事情 不该做 。通常，我会写一段后记，描述我在败选后的几个月，一位友人很担心我会开始退缩，坚持要我跟他一起参加在洛杉矶举办的二〇〇〇年民主党全国代表大会（他说“你必须重新振作起来”）。但是，当我抵达洛杉矶机场并试图租车时，却被拒绝了，原因是我的美国运通卡刷爆了。我想办法抵达会场史坦波中心（Staples Center），后来却得知我朋友帮我拿到的入场资格，不能进入会议厅。于是，我只好四下晃晃，并在电视墙观看整个活动。那天稍晚还发生一件尴尬的事，我朋友想带我参加一个聚会，却没办法让我跟去。于是，我搭计程车回到他下榻的饭店套房，睡在沙发上。隔天，我搭机飞回芝加哥时，艾尔．高尔（Al Gore）正在接受提名。

这是一个有趣的故事，尤其是考虑到我最终的去向。我告诉我的听众，这说明了政治的不可预测性，以及复原力的必要。

我没有提到的是，搭机飞回芝加哥途中，我的心情跌到谷底。我快四十岁了，既没钱又遭受屈辱的失败，而且婚姻关系紧张。这可能是我一生当中，第一次感到自己走错方向。无论我以为自己精力有多么旺盛、个性多么乐观，无论我以为自己有多大的潜力，却因为一次愚蠢的选择，让一切全部落空。更糟糕的是，我认清自己参选联邦众议员，不是出于渴望改变世界的无私梦想，而是出于想证明自己做出的选择，想满足自尊心，或平息对他人的成就产生的嫉妒。

换句话说，年轻时，我曾经告诫自己不能成为那样的人；而现在，我却成为那样的人。我已经成为政治人物，但我并不是优秀的政治家。

第3章

被鲍比．拉什痛宰后，我让自己休息了几个月，疗伤止痛。继而决定必须调整自己的工作重点，继续下一步。我告诉蜜雪儿，我得多陪陪她。我们第二个小孩即将出生，尽管我不在家的时间超出妻子所期望，至少她注意到我努力在调整。我重新安排在春田市的开会时间，以便能更常回家吃晚饭。我努力做到更准时，更常让她看到我。在二〇〇一年六月十日，玛莉亚出生后快三年，我们满心喜悦地迎接二女儿莎夏的诞生，她和大女儿一样胖嘟嘟，可爱得不得了，黑色鬈发让人爱不释手。

接下来两年，我过著较平静的日子，生活充满小确幸，颇满意自己似乎找到了平衡。我乐得帮玛莉亚扭动身躯套上生平第一双芭蕾裤袜，或是牵著她的小手散步到公园；看著襁褓中的莎夏被我搔著脚逗得大笑不止；听著蜜雪儿看电影看到一半头靠著我肩膀睡著时放缓的呼吸声。我重新投入在伊利诺州州参议院的立法工作，也珍惜和法学院学生共处的时光。我认真地研究了家里的财务状况，并制定了还贷计划。趁著工作节奏趋缓，以及浸淫在为人父的喜悦中，我开始思考政坛之后的人生，也许教书或当个全职的作家，或是重披律师袍，抑或到当地的公益慈善基金会觅个职位（这是我母亲生前预想我会做的事）。

换言之，在我竞选联邦众院失利之后，我多少有些自暴自弃，心想就算没放弃改变世界的奢望，至少也不该再坚持得先站上更大的舞

台才能改变世界。一开始也许是自暴自弃，不满命运加诸在我身上的诸多限制，但渐渐地感激起这些限制，感谢命运送给我这份厚礼。

不过有两件事让我无法与政坛一刀两断。首先，二〇〇〇年完成新的人口普查后，民主党主导伊利诺州的选区重新划分，以反映新的人口结构。为何是民主党人监督？这多亏伊利诺州宪法的奇怪规定，当民主党掌控的众议院以及共和党掌控的参议院有歧见时，靠抽签化解，结果民主党签运佳，从好几个林肯高顶帽里的其中一顶抽中幸运签，掌握重新划分选区之权，这让民主党有机会终结共和党过去十年来靠著不公平选区划分（Gerrymandering）操纵选情，并大大提升民主党二〇〇二年期中选举后，成为参院多数党的机会。我知道自己须再连任一次，才有机会通过一些法案，实现选民之所托——这或许可让自己的从政生涯画下比现在更完美的句点。

第二个因素是直觉而非事件。自一九九六年当选伊州参议员以来，我每年夏天会花几天走遍伊州，到参院同事的选区走走顺便看看他们。通常我会和我的参院首席助理丹恩．修蒙（Dan Shomon）同行，修蒙是前合众国际社（UPI）记者，戴著厚重眼镜，拥有无穷的精力，嗓音洪亮。我们把高尔夫球杆、地图、几件衣服塞到我吉普车的后车厢，往西或往南开，驶往洛克岛（Rock Island）、平克尼维尔（Pinckneyville）、奥尔顿（Alton），或卡邦戴尔（Carbondale）。

丹恩是我重要的政治幕僚，既是好友也是理想的同车旅伴：易于找话聊、知道适时保持沉默、都有在车内抽烟的习惯。他对伊州政治了如指掌，犹如一本百科全书。两人第一次同行出访时，我看得出他有些紧张，担心南部选民看到来自芝加哥、名字听起来像阿拉伯人的黑人律师可能会有些反感。

“不准穿花稍衬衫，”我们上路前他叮嘱我。

我说：“我没有一件花稍衬衫。”

“很好，只能穿Polo衫与卡其裤。”

“遵命。”

尽管丹恩担心我会和这些人格格不入，但旅途中让我最讶异的是，一切仿佛都那么的熟悉自然——不论是在当地的市集，或是工会的聚会，还是某人的农场。大家提及自己家庭或工作时的神情，谦虚的态度与待客的热情，对中学篮球的热中程度，待客的食物（炸鸡、烤青豆、果冻布丁）。这一切都让我想起我的祖父母、我的母亲、我的丈母娘与丈人。有著同样的价值、希望和梦想。

两个女儿出生后，这样的旅行不再那么固定。但是选民的诉求与大同小异的看法，一直留在我的脑海。我意识到，只要我芝加哥的选区以及南部选区的居民仍当彼此是陌生人，我们的政治绝不可能真正地改变。对于政客而言，操弄白人vs.黑人、移民vs.在地人、郊区利益vs.都市利益等刻板印象，简直易如反掌。

但是如果选战多少可以挑战你我有别的根深柢固政治看法，也许还有可能在泾渭分明的公民之间建立新的约定。大内高手再也无法挑起群体之间互相对立。国会议员不用狭隘地定义选民（以及他们自己的）利益。媒体也许会注意并深究社会一些问题，根据的并非哪个党胜选或败选，而是我们大家的共同目标是否被落实。

这不就是我人生追求的最高目标吗？从政为的是弥合美国的种族、族群、宗教鸿沟，以及我错综复杂的人生。也许我不切实际；也许这样的分裂太牢不可破。但是不管我找什么理由说服自己，都无法摆脱这样的感觉——这时候放弃理想言之过早。尽管我努力说服自己，自己的政治生涯结束了（或快结束了），但是内心深处我知道自己还不准备放手。

我进一步深思未来时，有件事清晰地浮出来：我心仪的那种搭桥政治（bridge-building politics）其实并不适于国会选举。这属于结构性问题，有关选区如何划分：在以黑人为主的选区（例如我所居住的区域），长期受到歧视与漠视之苦，在这里参选的政治人物，受到的考验，往往与种族脱不了关系，一如在许多被漠视的偏乡白人选

区。选民会问， **你会如何抵抗那些跟我们不一样的人？那些利用我们的人？那些瞧不起我们的人？**

在这么狭窄的政治基本盘上，你还是可以有所作为；靠著一些历练，为选区争取更好的服务，为家乡带回一两个大工程；透过和盟友合作，设法影响全国辩论的议题。但这些都不足以消除政治限制，以至于迟迟无法为最需要的人提供平价健保，无法提供穷人子弟更好的教育，或是在工作无著落的社区创造就业机会。这些也正是让鲍比.拉什天天苦恼的政治束缚。

我意识到，要真正改变现状，我必须尽可能地扩大基本盘，成为他们的代言人。为此，最好的办法就是参选联邦公职，例如联邦参议员。



现在回想起来，自己当时真是有够厚脸皮，也忒敢的，竟然想参选联邦参议员，毕竟我当时才刚大败给拉什，所以很难不承认，也许是不甘心，亟于想再试一次，跟酒鬼保证这是最后一杯的理由如出一辙。只不过当时我不承认罢了。当参选联邦参议员的点子在脑海打转时，我心里非常清楚——与其说我 **会** 赢，不如说我 **说不定** 会赢，以及如果我真的赢了，我可以发挥极大的影响力。我能看得到、感觉得到，仿佛跑卫在争球线看到一个空档，知道自己如果跑得够快，冲到那个破口，就可以突破防锁，一路跑到达阵区。脑海浮出清晰图像之际，同时我也明白：如果我只是空想，不付诸实践，那么该是时候离开政坛。既然我已尽了最大努力，离开也没什么遗憾。

二〇〇二年一整年，我不动声色地开始测试这一腹案。我研究伊利诺州的政治形势，发现一个名不见经传的黑人州议员进军联邦参议院并非缘木求鱼。在此之前，数位非裔也当选过联邦参议员，包括前

参议员卡罗尔．莫斯利．布劳恩（Carol Moseley Braun），她才华洋溢，但作风乖僻不循常规，身为全美第一位黑人女参议员，她的当选激励了全美，后来因为一系列涉及金融伦理的自损做法，导致声誉受损，败给共和党籍的彼得．费兹杰罗（Peter Fitzgerald），后者是一位富有的银行家，因为极端保守的立场，让他在日益民主党化的伊利诺州渐失民心。

我开始和在州议院的三位扑克牌搭子交换意见，三人都是民主党，分别是泰瑞．林克（Terry Link）、丹尼．雅各布斯（Denny Jacobs）以及赖瑞．沃尔许（Larry Walsh），我想知道自己能否在他们代表的白人劳工阶级以及偏乡选区奋力一搏。他们看过我拜访他们选区时的表现，认为我说不定有胜算，如果我出马，他们愿意支持我。芝加哥湖畔区（Lakefront）多位追求社会正义的进步派白人民选官员，以及数位无党籍拉丁裔议员表态力挺。我问了联邦众议员小杰西．杰克逊是否有意参选，他回说没有，并愿意支持我出马。另一位联邦众议员丹尼．戴维斯（Danny Davis）是伊利诺州第三位黑人众议员连署挺我参选（连鲍比．拉什都签了，所以我真不能嫌弃他不够热情）。

最重要的是艾米尔．琼斯，当时准备担任伊州参议院议长，因此是伊利诺政坛三巨头之一。有次在他的办公室开会，我指出，现任联邦参议员里，看不到一个非裔。此外，我们一起在春田市推动的政策，不管哪一个都可能让华府明星议员去掉半条命。我接著说道，如果他协助自己其中一位爱将顺利进军联邦参院，铁定会惹恼春田市一些老派共和党人，琼斯觉得这帮白人老是狗眼看人低，小瞧了他。我心想，这理由特别投他所好。

有了大卫．阿克塞尔罗（David Axelrod，暱称『阿克塞』〔Axe〕），我改变路线。阿克塞尔罗是媒体顾问，当过记者，客户包括哈罗德．华盛顿、前联邦参议员保罗．塞蒙（Paul Simon）、芝加哥市长理查．戴利等人。他为人聪明、强悍、精通广告制作，口碑享誉全国。我欣赏他的工作表现，也知道延揽他加入团队，可为我才刚起步的选战增加公信力，让全州，乃至全国捐款人与专家注意到我。

我知道他并不好说服。有天我们约在一家名为北河（River North）的餐酒馆共进午餐，他告诉我：“有机会。”他和其他人曾警告我，不要下海挑战拉什。他在嚼著三明治的空档告诉我，我禁不起第二次挫败。他也怀疑候选人取个和“欧萨马”押韵的名字，到底能获得多少伊利诺南部的选票。此外，至少已有另外两位有意角逐参院的候选人，一位是伊利诺州审计长丹恩．海恩斯（Dan Hynes），一位是千万富豪兼避险基金经理人布莱尔．霍尔（Blair Hull）。两人都已找过他，有意和他合作。他说，这两人胜算远大于我，如果接纳我成为他顾问公司的客户，可能会让他公司大失血。

他总结道：“等到戴利退休，你再参选芝加哥市长。”边说边拭掉胡须沾到的芥末酱。“这样胜算较高。”

他的建议当然没错，但我不照成败率的常规走。在他身上，我感觉到不一样的东西。他做生意仰赖民调数据、战略备忘录、可引起舆论讨论的话题等等，在这些工具的背后，我感觉他不想自己只是个受雇的操盘手，可能想找个志同道合的灵魂。所以我不和他辩论竞选的硬道理，改而打动他的心。

我问他：“你想过约翰．甘迺迪（JFK）与弟弟博比．甘迺迪是怎么挖掘人的强项吗？想过自己若能协助詹森（Lyndon B. Johnson）总统通过〈选举权法〉、协助小罗斯福总统通过〈社会安全法〉，改善数百万人的生活，那种感觉会是什么？政治不见得就是人民现在认为的那样，可以做得更多。”

阿克塞尔罗浓眉高耸，打量著我。显而易见，我不仅想办法说服他，也努力说服我自己。数周之后，他来电说，他和公司合伙人以及妻子苏珊聊过之后，决定接纳我成为他辅导的客户。我还没来得及向他道谢，他就端出但书。

他说：“巴拉克，你的理想主义固然振奋人心……但是除非你募到五百万，让这些想法在电视上曝光，大家听得到也看得到，否则你没机会。”

有了他，我心里终于有了底，准备向蜜雪儿摊牌，试试水温。她现在担任芝加哥大学医院系统的社区事务执行长，这工作给了她更多时间弹性，但仍是忙得不可开交，既要打理高阶专业工作，又要接送女儿上下学或是安排玩伴。所以我向她吐露自己的计划后，并没有听到她说“想都别想，巴拉克！”，这倒是让我有些意外。她建议我们先和一些好友谈谈，包括马丁．内斯比特（Marty Nesbitt），他是成功的商人，其妻安妮塔．布兰查德（Anita Blanchard）医师亲手接生我们两个女儿。以及薇拉瑞．贾瑞特（Valerie Jarrett），她是一位人脉颇广的杰出律师，在芝加哥市政府计划发展局任职时，是蜜雪儿的上司，自此就像我们的大姊。我当时并不知道，蜜雪儿已经知会马丁与薇拉瑞，请他们出马说服我放弃蠢行。

我们聚集在薇拉瑞位于海德公园的寓所，一起共进早午餐，席间我解释自己想法成形的过程，想好各种可能方式争取民主党提名，并回答了有关这次参选何以不同于上一次。对于蜜雪儿，我并没有美化自己得长时间离家的事实，但我承诺，要嘛当选，要嘛退出政坛，就看这一役。如果我这次败选，我们就永远退出政坛。当我说完，薇拉瑞与马丁都被我说服，这无疑让蜜雪儿头痛。对她而言，问题不在于这招迂回战略失败，毕竟另一场选战的吸引力对她而言和根管治疗差不多。她最担心的是选战对我们家庭财务的影响，自上次选战以来，至今还负债累累，尚未完全还清。她提醒我，我们还有学贷、房贷、卡债等要张罗。我们也还没开始准备两个女儿的大学学费。此外，为了避免利益冲突，我得停止执业，才能参选参议员，这会进一步削减我们的收入。

她说：“你如果落选，我们会陷得更深。如果赢了会怎样？我们如何养两个家？一个在华府一个在芝加哥？我们现在连一个都快养不下去了。”

我已预先想到这点。“如果我赢了，这会引起全国关注，我将是参院唯一一位黑人议员。有了更高的知名度，我可以写另一本书，它会热卖，然后替我们还掉增加的债务。”

蜜雪儿大笑。我第一本书是赚了些钱，但和我现在提及的选举花费相比，根本是杯水车薪。我的老婆很清楚（我想多数人也都心里有底），一本还没动笔的书算哪门子财务规画。

她说：“换句话说，你的口袋里有一些魔豆喽。你想跟我说，你有一些魔豆，你要把它们种在土里，一夜之间，它们会长成巨大的藤蔓，直入天际，你会沿著藤蔓爬上了天，杀死那个住在云上的巨人，然后带回一只能下金蛋的鹅，是这样吗？”

“差不多就那样。”我说。

蜜雪儿摇了摇头，看著窗外。我们俩都知道我要的是什么。另一个破坏，另一场博弈。我朝著我要的方向再迈出一步，而她著实不想。

蜜雪儿说：“到此为止，巴拉克。这是最后一次，但别想我帮你竞选。更正确地说，你别指望我这一票。”



小时候，有时会看到当推销员的外公透过电话向对方兜售寿险保单。我们住在檀香山公寓大厦的十楼，晚上他从家里打给潜在客户电销保单，一脸的痛苦。在二〇〇三年的头几个月，我坐在装潢阳春的竞选总部办公桌前，常忍不住想到外公。看著墙上穆罕默德．阿里（Muhammad Ali）击败劲敌桑尼．利斯顿（Sonny Liston）面露胜者之姿的海报，我给自己打气，告诉自己再打一通募款电话。

我们招聘两位竞选干事，一位是修蒙，一位是喜欢揶揄讲反话的肯塔基人吉姆．考利（Jim Cauley）。除了这两人，办公室员工多半是二十几岁的年轻人，其中仅半数人有薪水可拿，领薪员工里，有两

人还在念大学。我特别为唯一一位全职募款人感到抱歉，他不得不一直逼我拿起话筒，向陌生人劝募。

我成了更厉害的政治人物吗？我可不敢这么说。在二〇〇三年二月首次登场的候选人论坛上，我全身僵硬，行动不听使唤，大脑一片混乱，讲不出论坛要求的工整句子。但是败给拉什这事，让我非常清楚知道自己哪些地方需要加强：我得和媒体更有效地互动，学习用更吸睛的亮点短语（sound bites）传达我的理念。我的选战与其长篇大论地讲述政见，不如多与选民一对一连结。此外，我得募款，募集一大笔资金。我们做了多次民调，证明我说不定会赢，但前提是，我得花大钱买电视广告，提高曝光率。

尽管我上次参选联邦众议员败得灰头土脸，但感觉这次选战会受到幸运之神眷顾。在四月，共和党籍参议员彼得．费兹杰罗决定放弃连任。布劳恩可能已争取到民主党提名再度回锅角逐她上次败给费兹杰罗的这个位子。但是她却莫名其妙地选择要参选总统大位，因此参院这一席门户大开，谁都有机会。初选登场，我和其他六位民主党人竞争。为了求胜，我努力争取工会以及国会代表团（congressional delegation）知名议员的支持，以便拉抬我在伊州南部以及自由派阵营的人气。受到艾米尔．琼斯以及民主党在伊州参议院掌握多数的助力下，我带头通过了一系列法案，包括立法要求所有和死刑案相关的侦讯都必须录影，扩大劳动所得税扣抵（EITC）等等，强化了我是有作为议员的形象。

全国的政治形势也对我有利。在二〇〇二年十月，甚至我还未宣布参选之前，便受邀演讲，在芝加哥市中心的反战游行集会上，大声反对美国出兵伊拉克。对于一位即将投入参议员选战的候选人而言，政治是一团烂泥。阿克塞尔罗与海恩斯认为，对于反战采取清楚、不摇摆的立场，有助于我在民主党内初选出线。但是其他人则提醒我，九一一恐攻之后，全国情绪偏向出兵（当时全国民调显示，多达六七％美国民众支持对伊拉克动武）。他们指出，只要短期内出兵有战果，加上我本来就不怎么讨喜的名字与血统，这时反战，还没等到选战正式起跑，我可能就不战先败。

一位朋友警告我：“美国喜欢修理人。”

我思考了大约一天，然后决定这是测试我的第一个关卡：我会打一场我对自己承诺的那种选战吗？我打出一篇简短的讲稿，大约五、六分钟，颇为满意，心想它反映了我的初衷，所以也没传给团队再看看，就直接上床睡觉。到了集会当天，逾千人聚集在联邦广场（Federal Plaza），牧师杰西．杰克逊是当天的压轴。天很冷、风很大。叫到我名字时，响起了稀疏掌声，因为大家戴著手套，掌声被盖住。我上了台，走到麦克风前。

“首先我要说，尽管这次集会的主题是反战，现在站在大家面前的我，在任何情况下都不反对战争。”

群众顿时安静了，不确定我要讲什么。我提到南北战争期间，北方军洒热血才保住了联盟，并催生了自由。我也为祖父在珍珠港爆发战事后志愿入伍感到自豪。我支持美军在阿富汗的军事行动，以及我本人愿意拿起武器制止九一一恐攻重演。我说：“我不是一味反对战争，我反对的是发动一场愚蠢的战争。”我继续说，萨达姆．海珊（Saddam Hussein）并未对美国以及邻国构成迫在眉睫的威胁，“就算在伊拉克的军事行动成功，美国也必须驻在伊拉克，时间不知会多久、花费不知会多少、后果不知会怎样。”我最后建议，如果小布希总统想要兴战，他应该先清剿盖达组织（al-Qaeda），停止支持极权政权，以及切断美国对中东石油的仰赖。

我走回座位。群众报以掌声。离开广场后，我想我的演讲应该只比注脚好一些，不会引起什么回响。



新闻报导几乎没有提及我出席集会。在美国为首的盟军开始轰炸巴格达之后短短几个月，民主党开始反对伊拉克战争。随著伤亡人数不断攀高、动乱加剧，媒体也开始提出原本就该问的问题。蜂拥而出的活跃基层分子，拉抬了鲜为人知的佛蒙特州长霍华．狄恩（Howard Dean）人气，他决定投入二〇〇四年总统选战，挑战约翰．凯瑞（John Kerry）等候选人。凯瑞之前在国会表决时，投票支持出兵伊拉克。我在反战集会上的简短演说突然之间仿佛能预知未来似的，开始在网路散播。我雇的年轻人得向我解释“部落格”、“MySpace”之类的名词，以及为何这些网站和一大群突然冒出来的志工与基层捐款有关系。

身为候选人，日子甚是开心有趣。在芝加哥，周六我会深入各个社区，有墨西哥裔区、义大利人区、印第安原住民区、波兰裔区、希腊裔区等等，和居民一起吃喝同乐，参加游行，亲吻幼儿，拥吻老奶奶。周日我会到非裔教堂参加礼拜，有些教堂外观和店面没两样，夹在美甲沙龙与速食店之间。其他教堂则非常气派，光是停车场就有足球场那么大。我在市郊趴趴走，从绿树成荫、豪宅林立的北岸（North Shore）走到芝加哥南部与西部的小镇，这里又穷又旧，与芝加哥治安最差的区几乎没什么两样。每隔两三个礼拜，我会走访伊利诺的南部，有时是自己开车，但多半和杰若米亚．波塞戴尔（Jeremiah Posedel）或是安妮塔．戴克（Anita Decker）同行，这两人能力强，负责我在南部的选战。

选战初期，和选民对话时，我习惯提及自己正在推动的法案，包括取消对出走海外的企业减税、奖励再生能源、推动大学助学计划等等。我解释自己为何反对伊拉克战争，肯定美军的杰出表现，但质疑为何阿富汗战役尚未落幕（奥萨姆．宾拉登〔Osama bin Laden〕还在逃）却又开了另一条战线。

后来我改变做法，更专心聆听选民的心声。听了愈多，愈多人打开心防。他们告诉我，工作一辈子，老了却被解雇；因为还不清贷款导致房子被法拍或是得卖掉世袭的农场还债。买不起医疗保险，有人得把医师开的药丸压碎分几次吃，以便药能吃久一点。他们提到年轻

人必须离家，因为家乡找不到好工作。有些人因为付不起学费，被迫在快毕业之前辍学。

我的竞选演说删掉自己的立场与政见，改以选民的各种心声为主，唱出伊州各个角落选民共谱的合唱曲。

我会说：「重点是，多数人，不管来自哪里，长相如何，追求的东西都一样。他们并不想变成土豪，不期望别人代劳，帮他们做这做那，因为他们自己能做。

「但是他们 确实 希望，如果他们愿意工作，他们应该能够找到可以养家的工作。希望自己不要因为生病而破产。希望小孩能够受到良好教育，以便能预作准备迎接新经济时代。希望小孩只要努力，能负担得起大学学费。他们希望安全的生活，远离罪犯与恐怖分子。他们希望，工作了一辈子之后，能够安心有尊严地退休。

“大抵就是这样，并没有过多的要求。尽管他们不奢望政府解决他们所有的问题，但他们打心底知道，只要政府微调施政的优先顺序，就能帮助到他们。”

与选民有约，会场安静不喧哗，我会回答几个问题。会面结束，大家排队等著和我握手，带走一些竞选文宣，或是和杰若米亚、安妮塔、当地的竞选志工聊聊，想知道他们可以怎么参与。我会开车到下一站，清楚知道我说的故事是真的；深信这场选战不再围绕我个人打转，反之，我只是个管道，大家透过我，说不定能认清他们故事的分量，他们本身的价值，并愿意和其他人分享。



无论在体坛还是政坛，不容易理解动能（momentum）的真正本质。但是在二〇〇四年初，我们掌握到了。阿克塞尔罗要我们拍摄两

支电视广告：第一支广告要我直接对著镜头说话，最后喊出口号“是的，我们做得到。”（Yes, we can）（我一开始觉得这口号老掉牙，但阿克塞尔罗立刻向更高位的人（蜜雪儿）请示，她觉得这话“一点也不老土”。第二支广告的主角是席拉．塞蒙（Sheila Simon），她是颇受爱戴的前参议员保罗．塞蒙的女儿。保罗动了心脏手术后不幸过世，就在手术前几天，他计划公开表态支持我。

在党内初选前四个礼拜我们才推出广告。短期内，我的支持率几乎倍增。伊利诺州五大报纸都挺我，阿克塞尔罗重新剪了广告凸显这一点，称相较于白人候选人，这个验证对黑人候选人更有利。大约在这期间，和我厮杀最激烈的候选人选情崩了，因为新闻公开一份法院之前列为密件的文件，揭露他前妻控告他家暴。二〇〇四年三月十六日，亦即民主党初选投票日，我们拿下五三％选票，不仅超过党内其他六位候选人的票数总和，也超过共和党候选人在伊州初选的总得票数。

我对于那晚的记忆只有两个：庆功宴上礼砲射出五彩纸屑时，两个女儿雀跃地尖叫（两岁的莎夏尖叫声里也许还搀杂了些恐惧）。以及兴高采烈的阿克塞尔罗告诉我，我几乎全垒打，除了芝加哥白人为主的一区例外。该区也曾是力阻前黑人哈罗德．华盛顿出任芝加哥市长的大本营（阿克塞尔罗说：“哈罗德今晚在天上对著我们眉开眼笑”）。

我几乎一晚没睡，但还记得隔天早上我前往中央车站，和赶著上班的通勤族握手谢票。当时天降小雪，雪花薄如花瓣，有人认出了我，笑著和我握手，似乎在说，我们一起创造了奇迹。



接下来几个月，套用阿克塞尔罗的话，选情“一飞冲天”，感觉也确实如此。我们的选战一夕之间上了全国性新闻，电视台来电要求采访，全国各地的民选官员纷纷致电道贺。不仅仅因为我们赢了，还出乎预期地压倒性大胜。更让选情观察家感兴趣的是，我们胜选的方式，选票竟涵盖所有人口背景，包括伊利诺南部与郊区白人为主的县市。专家揣测，我的选战会对美国种族关系的现状透露哪些讯息。此外，由于我一开始就反对伊拉克战争，他们心想，这些可能预告了民主党的路线。

但我的团队并没有得意忘形地高调庆祝，我们毫不松懈地加快脚步努力跟上。我们又延揽了几位更有经验的工作人员，包括通讯联络主任劳勃．吉布斯（Robert Gibbs），他是来自阿拉巴马州的硬汉，脑筋灵活反应快，曾为凯瑞助选。虽然民调显示，我遥遥领先共和党对手杰克．莱恩（Jack Ryan）近二十个百分点，但是他漂亮的履历让我不敢掉以轻心。他曾是高盛银行的高阶主管，后来辞职到专收弱势孩童的教会学校教书，而他不输偶像的颜值中和了他非常保守又传统的共和党政见。

所幸上述情况并未对我们的选战造成影响。莱恩被新闻界鞭笞，因为他用了一系列的图表，上面的数字大错特错、张冠李戴，目的是想丑化我，说我是花大钱搞社福又想对企业加税的自由派。他还派了一个年轻人拿著摄影机像狗仔一样尾随我，连我上厕所、和蜜雪儿或其他女性交谈，他都要跟拍，就希望抓到我失态出丑。这件事曝光后，让他狠狠地被冷嘲热讽了一番。最致命的一击是新闻挖出他离婚的密件，内容劲爆，包括他前妻控告他，曾胁迫她到性俱乐部，在一群陌生人面前做爱。不到一周，莱恩宣布退选。

距离大选仅剩五个月，突然之间，我看不到任何对手。

吉布斯宣布：“等选战结束，我们要去拉斯维加斯。”

但我仍把行程排得满满满，往往在春田忙完一天的公事，就开车到邻近小镇拜票。有次拜票结束打道回府时，接到约翰．凯瑞工作人员的来电，邀请我在七月底于波士顿登场的民主党党代表大会上担任

主讲人。我对这既不感到飘飘然，也不觉得紧张，可见我这一年已见惯大风大浪处变不惊了。阿克塞尔罗提议组一个团队，开始草拟讲稿，但我摇手说不用。

我告诉他：“这次我想自己来。我知道自己要说什么。”

接下来几天，我著手写讲稿，多半在晚上回到春田万丽酒店后动笔。摊在床上，背景声是球赛转播的杂音，我在黄色笔记本上快速写下想法，总结我从大学就向往的政治形态、督促我一路走到今天的内心纠葛。我脑子充满了各种声音，来自：我的母亲、外祖父母、父亲、我的团队、竞选活动认识的人。一路走来，遇到的人，有太多理由可以愤世嫉俗，但却拒绝变成那样，反而继续追求更高的理想，实现一个又一个抱负。有时候，我会想起赖特牧师讲道时说过的一句话，抓住了这种精神。

无畏的希望（The audacity of hope）。

阿克塞尔罗之后与吉布斯交换了有关我发表演说之前遇到的种种曲折，包括我们必须和主办单位协商我分配到的演讲时间（由原本的八分钟，讨价还价到十七分钟）。阿克塞尔罗以及他能干的伙伴约翰．库伯（John Kupper）不留情地大砍我的初稿，所幸结果更让人满意。再来是延后飞往波士顿的班机，因为我在春田参议院的法案表决搞到深夜才结束。我第一次练习用读稿机，教练麦可．希恩（Michael Sheehan）解释麦克风功能正常，要我“不用这么大嗓门”。凯瑞要一位年轻的工作人员告诉我，我得删掉其中一句我最爱的台词，因为凯瑞上台时想要挪为己用，我对这当然是火冒三丈（阿克塞尔罗好心提醒我，“你只是伊州参议员，他们给了你机会登上全国性舞台……我觉得他们的要求并不过分”）。蜜雪儿在后台，一袭白衣，美丽大方。她紧握我的手，以关爱的眼神看著我，对我说：“别搞砸了，老兄！”然后两人相视傻笑，我们两人就是不忘随时来个爱的表白。接著伊利诺州资深联邦参议员迪克．德宾（Dick Durbin）介绍我出场，“让我介绍主讲人巴拉克．奥巴马……”

一切结束后，我回头检视自己在二〇〇四年党代表大会上致词的表现。我一个人看著录影带，试图理解那晚在会场到底发生了什么。因为舞台妆之故，我看起来不可思议地年轻。看得出我在一开始，有些紧张。有些地方讲太快或是太慢，手势有些不自然，泄漏我还是个经验不足的菜鸟。

后来渐入佳境，找到自己的节奏。观众安静而非吼叫。接下来几年，在某些神奇的夜晚，我意识到这就是那种所谓魔力时刻。这时刻出现时，你有一种具体的感受，觉得你和群众之间仿佛来了电，相互交流感情，彼此生命突然拼接在一块，犹如电影胶卷，可在时间之河上倒转或快转，不知不觉你的声音悄悄拔高，到了几乎破音的边缘，因为有一瞬间，你强烈感受到他们，看到他们整体。你感动了一部分人的集体心灵，这是我们大家都知道也希冀的东西，一种人与人相连的一体感，超越彼此的差异，存在各种可能性可取代差异性。但一如所有重要的事，你知道这个时刻稍纵即逝，魔力也会跟著失效。



在那晚上之前，我以为我了解媒体的力量。毕竟我目睹了阿克塞尔罗的广告拉抬我的选情，让我在初选出线；看到陌生人突然对我按喇叭并向我挥手；走在街上，孩童冲向我，然后一本正经地对我说：“我在电视上看到你。”

但那晚的曝光，影响力不可同日而语。实况转播，没有过滤，数百万人同步收看，加上有线电视台的新闻播报以及网际网路转发，又有数百万人收看。下了台后，我知道自己的演说反应不错，所以隔日在大会相关的各种场合上，遇到大家对我热情寒暄，我一点也不讶异。尽管我在波士顿得到的关注令人满意，但我认为这只是偶然，时时刻刻关注这类消息的人应该只限于政治狂吧。

党代表大会之后，我立刻打包，开著休旅车，带著蜜雪儿与两个女儿开始为期一周的伊利诺州南部之旅，目的是让选民知道，我仍然关心本州的问题，没有因此而膨风。距离第一站还有几分钟的车程，我下了高速公路，杰若米亚（南部的竞选总干事）接到先遣部队打来的电话。

“好的……我会和司机说。”

“怎么回事？”我问道。因为睡眠不足加上满档的行程，让我有些累得吃不消。

杰若米亚说：“我们预期也许会有一百人在公园，但是现在来了至少五百人，他们要我们晚点到，给他们多一点时间安排与准备。”

二十分钟后，我们停了车，看到公园人山人海，似乎全镇的人都倾巢而出。有父母带著小孩，将小孩扛在肩上。有老年人坐在折叠椅上，挥舞小面国旗。男子穿著格子衬衫、头戴棒球帽。许多人肯定只是好奇而来，想看看到底怎么回事。但其他人站著耐心等待。玛莉亚看著窗外，没理会莎夏努力挤开她的动作。

“这些人在公园做什么？”玛莉亚问。

“他们想看看妳老爸。”蜜雪儿答道。

“为什么？”

我转向吉布斯，对方耸耸肩，爱莫能助地对我说：“你需要一艘更大的船。”

之后，每到一站，人数都是之前的四、五倍之多。不管我们怎么告诫自己，人气会散，气球会消风，不管我们怎么制止自己膨风，但选举本身几乎都是事后才想到但后悔莫及的马后砲。到了八月左右，共和党找不到愿意出征的在地人（尽管美式足球“芝加哥熊”的前教练麦克．迪特卡〔Mike Ditka〕曾公开表态有兴趣）。结果共和党征召了立场保守、爱搧风点火的大砲艾伦．凯斯（Alan Keyes），这招

著实令人不解（吉布斯不怀好意地咧嘴笑言：“瞧，对方也有了自己的黑人”）。除了他是马里兰州居民之外，凯斯强烈抨击堕胎以及同志文化，在在让他在伊利诺州吃不太开。

凯斯每次都故意念错我的名字：“耶稣基督不会投霸拉克．奥巴马一票！”

结果我大赢他四十多个百分点，创下该州联邦参议员选战史上最大差距。

选后的庆功派对上，大家心情都有些压抑，不仅因为这一仗胜负早已是定局，也因为全国选战之故。凯瑞输给了小布希，共和党续掌众议院与参议院；就连民主党在参院的少数党领袖汤姆．达希尔（Tom Daschle）都意外地输掉在南卡罗来纳州的连任保卫战。小布希的政治幕僚卡尔．罗夫（Karl Rove）洋洋得意，梦想共和党永远掌控参众两院多数地位的大业成真了。

同时，蜜雪儿和我累瘫了。我的工作人员算算我过去十八个月来，仅休了七天。我和蜜雪儿趁著我到参院宣誓就任前的六个礼拜空档，打理之前没空处理的家务。我飞往华府会晤新同事、面试应聘的员工、找最廉价的公寓。蜜雪儿决定和孩子续留在芝加哥，这儿有家人与好友形成的支持圈，更别提她热爱的工作。尽管夫妻分居两地，一周只能小聚三天，让我心情荡到谷底，但是我无法反驳她的逻辑。

除此之外，我们并未对已发生的事纠结太多。我们飞到夏威夷，和外婆以及妹妹玛雅一起过圣诞节。我们唱圣歌、在沙滩堆沙堡、看著女儿拆礼物。我把花环抛入海里，缅怀母亲，这海域是我和妹妹海葬母亲骨灰之处。接著我也在外公下葬的太平洋国家纪念公墓墓碑前放了一个花环。新年过后，一家四口飞往华府，在参院宣誓仪式的前夕，蜜雪儿在下榻的旅馆里梳妆，准备和我一起参加新进参议员的欢迎晚宴。我刚好接到出版社编辑来电。由于党代表大会的演说，拉抬了我旧书的买气（该书已绝版多年，最近才又重新出版），冲上排行榜冠军。编辑打电话来恭喜我，也提醒我还欠他们一本新书，这次预付的版税之高，让人瞠目结舌。

我感谢她，然后挂了电话，蜜雪儿正好也走出卧室，穿著一袭闪闪发亮的晚礼服。

“妳美啊，妈咪，”莎夏说道。蜜雪儿在女儿面前转了一圈。

“好了，妳们要乖哦。”我边说边亲了亲她们，然后和当晚充当保母的岳母说再见。我和妻子沿著长廊，准备去搭电梯，突然蜜雪儿停了下来。

“忘了什么吗？”我问。

她看著我，摇摇头，不可置信地说：“真不敢相信你办到了。打赢选战、出书，全都实现了。”

我点点头，吻了吻她额头：“魔豆啊，宝贝，魔豆。”



按理，对于华府新进参议员而言，最大挑战通常是让大家注意到你做的事，但我却遇到相反的问题。我只是参议院的新人，相较于这地位，继续炒作我的新闻，显得愈来愈可笑。记者们三不五时就问我有什么计划，最常问的是我是否有意竞选总统。我宣誓就任当天，一位记者竟然问道：“你认为你的历史定位是什么？”我笑答，我才刚到华府，年资上排名第九十九，尚未投下任何一票，也不知道国会大厦的洗手间在哪儿。

我并非矫情。参选参议员，感觉在我能力所及，也很开心做到了，亟于想开始办正事。为了降低外界过高的期待，我和团队参考了希拉蕊．柯林顿（Hillary Clinton）的做法，后者四年前高调进入参院，靠著勤奋、实力、关心选民建立了口碑。我在参院的目标是做事而非作秀。

没有人比我新聘的幕僚长皮特．劳斯（Pete Rouse）更适合落实这样的路线。皮特年近六十，一头白发，身材壮硕犹如大熊猫，在国会山庄工作了将近三十年。他上一份工作是担任汤姆．达希尔的幕僚长，而他在华府的人脉之广，让他赢得“第一〇一位参议员”的封号。不同于大家对华府政治操盘手（political operatives）的既定刻板印象，皮特对于聚光灯很感冒。在他滑稽、粗枝大叶的外表下，其实是个腼腆内向的人，这有助于解释他何以长期维持单身、对猫超有爱心。

说服皮特帮我这个菜鸟，著实费了我不少劲。他说，他并不在意自己的地位矮一大截，他更在意的是达希尔落选后，助理们跟著失业，他担心没时间帮他们另觅新职。

皮特为人高尚、正直，禁得起检验，加上学富五车，让他犹如天赐的礼物。有了他的信誉挂保证，我的办公室得以聘请到一流的职员与助理。有了吉布斯担任通讯联络主任，我们还网罗了国会山庄资深职员卢沛宁（Chris Lu）担任立法事务主任。延揽机灵的海军后备役上尉马克．李伯特（Mark Lippert，汉名李模楷）担任外交幕僚。阿利萨．马斯特罗莫纳哥（Alyssa Mastromonaco）原本是凯瑞总统竞选活动的得力干将，别看她生得娃娃脸，解决问题与组织活动的能力之强无人能及，我延揽她担任日程安排主任。最后我们找了体贴又帅气的二十三岁年轻人乔恩．法佛洛（Jon Favreau，我们常叫他小名法夫斯〔Favs〕）担任文胆。他也是凯瑞竞选团队的一员，被吉布斯与皮特力荐。

“我之前见过他吗？”面试结束后我问吉布斯。

“是的……就是他在党代表大会上跟你说，凯瑞要窃用你的台词。”

我还是雇用了他。

在皮特指挥坐镇下，团队在华府、芝加哥以及伊州南部几个地点成立了办公室。为了强调我们重视家乡的选民服务，阿利萨在伊利诺

州各地安排了大大小小的市民大会（town hall meeting），第一年多达三十九场。我们立了规矩，严禁接受全国性媒体采访，也拒绝上周日晨间秀，转而将重心放在伊利诺的地方报以及地方的加盟电视台。最重要的是，皮特设计了一套完善系统，可以处理电子邮件以及选民诉求。他也花时间和回复选民信函的职员以及实习生聊聊，不厌其烦地修改他们回信的内容，也再三确认他们熟悉所有联邦机构，知道如果社会安全福利金支票遗失、退伍军人福利被中断、申请小型企业贷款等该找哪些单位。

皮特说：“选民可能不认同你的立场，但他们绝不会指责你没回信！”

办公室有高人打理，我可以放心将大部分时间用于研究议题，并认识其他参议员。这工作多亏了伊利诺资深参议员德宾慷慨牵线，变得轻松许多。德宾是保罗．塞蒙的友人与追随者，也是参院最厉害的辩士之一。在自命不凡的文化里，参议员往往不乐见后辈抢锋头，占去更多新闻版面，但德宾自始至终都很热心，不吝帮忙。他带著我认识参议院的会议厅。有关各种伊利诺州的专案，他坚持办公室的职员和我们有功同享，绝不独揽。他耐心待人，又有绝佳幽默感，周四与选民有约的早餐会报由我们两人共同主持，宾客把很多时间花在和我拍照或是索求签名，德宾未显任何不耐。

民主党在参院的新领导人哈利．瑞德（Harry Reid）也是如此。哈利进军参议院的路径和我差不多，至少选前都不被看好。他的老家在内华达州的小镇瑟奇莱特（Searchlight），父母靠采矿与洗衣维生，小时候家贫如洗，住的房子破破烂烂，没水没电，也没有电话。他却有办法靠打工一路念到大学，更被乔治华盛顿大学法学院录取。他只要没课就换上制服担任国会警察，赚取学费。他第一个跑来告诉你，他从来没有为此而怀恨在心。

我们第一次见面时，他用低沈嗓音跟我说：“巴拉克，你要知道，我小时候打拳击。我真不是出色的运动员，不够高大壮硕。但是我有两个优势，我耐打，而且我不轻言放弃。”

明知其不可为而为之大概是我和哈利可以合得来的主要原因，尽管两人的年龄与历练都相差甚多。他不太流露感情，老实说，他有个习惯还真让人受不了：和人讲话（尤其是电话中），动不动就忘了正常的礼数，所以往往你话才讲到一半，他已挂断电话。不过一如艾米尔．琼斯在州议会的做法，在参院委员会上，他会竭力罩我，让我了解委员会的规章事务，不因我在参院没什么地位就冷落我。

其实，这种提携与相挺是参院的常态。参院老骥（old bulls）——包括泰德．甘迺迪（Ted Kennedy）、欧林．海契（Orrin Hatch）、约翰．华纳（John Warner）、劳勃．伯德（Robert Byrd）、丹尼尔．井上（Dan Inouye）、泰德．史蒂芬（Ted Stevens）等人，友谊不受党派限制，跨党合作轻松而自然，我发现这是“最伟大的一代”（the Greatest Generation）的典型作风。而年纪较轻的参议员少社交，意识形态更鲜明，这也是金瑞契时代之后，众议院的特色。不过就算和最保守的议员打交道，我也常能找到彼此的交集，例如奥克拉荷马州众议员汤姆．科博恩（Tom Coburn），他是非常虔诚的基督徒，老是怀疑政府会乱花钱，对此他把关甚严，绝不让步。后来两人成了好友，他真诚而细心。我们两人的办公室职员合作无间，草拟法案提高政府发包工程的透明度，减少浪费。

从很多方面来看，我在参院的第一年感觉仿佛是州议会头几年的翻版，只不过联邦参院的赌注与风险更高、聚光灯更亮、游说人士更懂得怎么把他们客户的利益用伟大的诉求加以包装。以前在州议会，许多议员喜欢保持低调，远离是非，所以往往在状况外。但是在参院，新同事得到充分简报，又不吝于表达意见，导致委员会开会落落长。现在想来，我为自己之前在法学院以及州议会长篇大论，害台下人受苦，诚心感到抱歉与同情。

民主党在参院是少数党，所以我和同党议员对于什么法案可以走出委员会进入参院全院表决，其实鲜少有置喙的余地。我们在几乎空荡荡的国会殿堂上，以及国会频道“C-SPAN”摄影机前，眼睁睁看著共和党议员提出的预算案大砍教育经费、稀释环保措施，除了大声力驳，一点辙也没有。我们很痛苦，因为表决不过是为了削弱民主党而

非推动政策，不过是为了即将到来的选举制造话题罢了。一如在伊利诺州议会，我竭尽所能，试图影响次要政策，推动小型的跨党派措施，例如提供资金预防大流行病疫情，或是恢复伊利诺州某军阶退伍军人的福利等等。

尽管参院的某些面向让人沮丧，但我还真不介意放缓步调。身为参院最年轻的菜鸟之一，又有伊利诺州七〇％的民意支持，我知道自己可以保持耐心，不用急。有些时候，我忍不住冒出何不干脆参选州长甚至总统的想法，心想高阶行政位置可以让我更有机会设定议程。不过现在我才四十三岁，甫登上全国性舞台，我想我有的是时间。

我的心情也因为不用太操心家庭而轻快许多。除了恶劣天候搅局之外，往返华府与芝加哥的通勤时间，基本上和春田往返芝加哥差不多。一旦回到家，我不像竞选期间那么忙碌，也不像同时得兼顾三份工作而难以专心。我有更多时间接送莎夏上周六的舞蹈课，或是在玛莉亚睡前，念一章《哈利波特》的故事给她听。

财务状况获得改善，也减轻了很多压力。我们买了新家，搬到一栋乔治亚式的大房子，位于肯伍德区一座犹太会堂的对面。我们认识的一位年轻朋友山姆．卡斯（Sam Kass），是个有抱负的厨师，他以适中的价格同意帮我们采买够一周用的生活用品，以及打理健康的三餐。从联邦爱迪生电力公司（Commonwealth Edison，伊利诺州最大的电力供应商）退休的主管麦克．斯格内特（Mike Signator）曾是我竞选期间的志工，同意兼职续任我的司机，后来和我们亲如家人。

最重要的是，因为手头宽裕些，我们可以请岳母玛丽安减少工时，改而帮忙照顾两个外孙女。玛丽安聪明、风趣、年纪尚轻，体力足以在四岁与七岁孩子的后面追著跑，多亏了她，我们大家的生活都更加轻松。所幸她也满照顾我这个女婿，每次我迟到、搞得一团乱，或是其他表现不尽如人意时，她都会挺身替我辩护。

有了额外帮手，让我和蜜雪儿多了一些共处时间，两人已太久没这样了。我们更常大笑，并再次提醒对方，我们是彼此最好的朋友。除此之外，两人都讶异生活并没有因此产生巨变。我们还是家庭第

一，避开衣香鬓影的派对、拉抬事业的聚会，因为我们不想牺牲与孩子共处的时间，觉得没必要常常盛装示人，再者因为蜜雪儿习惯早睡早起，往往十点之后就开始犯困。我们周末一如以往，我去打篮球，或是带女儿到附近泳池。蜜雪儿到塔吉特连锁超市采买生活用品，或是替女儿安排玩伴。我们会和亲戚以及核心圈密友一起用餐或烤肉，这些人包括薇拉瑞、马丁、安妮塔、艾瑞克与雪若．惠特克夫妇（Eric and Cheryl Whitaker，两人都是医师，两个小孩和我们家女儿同龄）、凯伊与威灵顿．威尔森夫妇（Kaye and Wellington Wilson）等人。凯伊与威灵顿年纪较长，暱称为“凯伊妈妈”和“威灵顿爸爸”，威灵顿已退休，曾是社区大学行政人员；凯伊是芝加哥一基金会的专案主任，拥有精湛厨艺。这些人都是早在我筹划从政时认识的好友，也都自动请缨要担任保母，帮我照顾女儿。

这不代表蜜雪儿和我就不用做任何调整。两人走在人群中，轻易被人认出，尽管民众和以前一样支持我们，但对于突然无法隐姓埋名，著实令人不安。选后没多久的一个晚上，蜜雪儿和我去看了一部传记电影《雷之心灵传奇》（ *Ray* ），由杰米．福克斯（Jamie Foxx）主演，一走进电影院，入座的观众竟然报以掌声，吓了我们一跳。有时候我们出去用餐，发现坐附近的用餐者要嘛想和我们攀谈，要嘛非常安静，似乎想偷听我和蜜雪儿说什么。

女儿也注意到了。我当选联邦参议员后的第一个暑假，决定带两个女儿到林肯公园动物园。麦克．斯格内特警告我，周日下午如果天气不错，动物园可能会人山人海，但我坚持要去，深信有了墨镜与棒球帽，就不怕被人认出。前半个小时左右，一切都照计划进行。我们隔著玻璃看著狮子在巨大兽栏里四处觅食，还对大猩猩做鬼脸，完全不受外人打扰。当我们停下来看著地图确定要怎么走到海狮馆时，听到一男子大叫。

“奥巴马！嘿，快看……是奥巴马！嘿，奥巴马，我可以和你拍张照吗？”

接下来就是被人群团团围住，有人要握手，有人要签名，父母让孩子站在我旁边求合照。我示意麦克带女儿去看海狮，我留下来。接

下来约十五分钟，我向选民致意，感谢他们的鼓励与打气，也不断提醒自己这是我从政免不了的附带品，不过想到女儿可能会担心她们老爸，心还是沈了一下。

终于和小孩会合，麦克建议我们离开动物园，找个安静的地方吃冰淇淋。坐在车上，麦克体贴地保持安静，女儿们也不说话，但没多久就忍不住了。

“我觉得你需要一个化名。”玛莉亚在后座郑重其事地建议。

“什么是化名？”莎夏问。

“当你不希望别人知道你是谁，你会用一个假名。就像『强尼．麦克约翰．约翰』。”玛莉亚解释道。

莎夏咯咯笑了。“是的，爹地，你应该叫强尼．麦克约翰．约翰！”

玛莉亚也接著说：“而且你也要变声。大家认得你的声音，所以你讲话得提高音调，并加快速度。”

“爹地讲话有 够 慢。”莎夏说。

“来嘛，爹地，试试看。”玛莉亚起哄。她竭尽所能地提高音调，并以最快的速度说道：“嗨，我是强尼．麦克约翰．约翰！”

麦克忍不住大笑。等我们到家后，玛莉亚骄傲地向蜜雪儿解释她的妙计，蜜雪儿拍拍她的头说道：“这主意很棒，宝贝。但是爹地不让人认出的唯一办法是动手术矫正他的招风耳。”



联邦参院让我兴奋之处是它给了我影响外交政策的能力，这是州议会给不起的。从进大学开始，我对核武议题尤其感兴趣，因此还没等到宣誓，我就等不及写信给外交委员会主席迪克．鲁嘉（Dick Lugar），表明希望和他一起共事的意愿。鲁嘉生前致力禁核扩散，这也成了他的注册商标。

迪克的反应很热情。他是印第安纳共和党籍参议员，在参院已二十八年，是参院的耆老，对于国内议题，诸如税务与堕胎等，立场保守。但是在外交政策上，他审慎、有国际主义者的冲动与格局。他的主张长期以来一直是主流共和党（如老布希总统）奉行的路线。在一九九一年，前苏联瓦解之后不久，迪克与民主党参议员山姆．努恩（Sam Nunn）合作，草拟并通过了法案，允许美国人协助俄罗斯以及前苏联加盟共和国销毁大规模毁灭性武器。这个名为“努恩－鲁嘉法”绝对是大胆而禁得起时间考验的成就——逾七千五百枚核弹头将在接下来的二十年销毁，影响所及，加速了美俄国安官员之间的交流，这在危险的过渡期至关重要。

而今二〇〇五年，情报显示，包括盖达在内的极端组织正在前苏联集团共和国到处搜猎，专找防护松散的前哨站下手，寻找还有没有剩余材料制造核子、化学、生物等武器。迪克和我开始讨论如何以现有的“努恩－鲁嘉法”框架为基础，进一步立法，防范这类威胁。这也是何以在二〇〇五年八月，我和迪克搭乘军机，前往俄罗斯、乌克兰、亚塞拜然访问一周。对迪克而言这是例行访问，以便监督努恩－鲁嘉法的落实进度，而我却是第一次以官方身分出访海外。这些年来，有关国会议员利用公访在海外吃香喝辣的传闻不断（行程没那么紧凑、餐餐是豪华大餐、疯狂采购等）。如果真是这样，迪克从头到尾都在状况外，完全没有受过这种待遇。尽管他已七十多岁，却能维持马不停蹄的行程。在莫斯科，与俄罗斯官员开了整整一天的会之后，我们搭机往东南，飞到几个小时距离之外的萨拉托夫（Saratov），再搭一个小时的车，参访一个秘密核武库，这里美国已出资，协助升级对俄罗斯飞弹的安全保护（我们照例被招待罗宋汤与一种鱼冻，迪克面不改色地吃进肚，我则像个六岁小孩，把食物在盘子上翻来覆去）。

到了乌拉山脉附近的彼尔姆（Perm）之后，穿过弃置SS-24与SS-25飞弹壳体的坟场，这最后一批残留的战略核弹曾瞄准欧洲。到了乌克兰东部的顿涅茨克（Donetsk），我们参观了一处设施，里面库存了各种传统武器，包括弹药、高级炸药、地对空飞弹、乃至藏在儿童玩具中的迷你炸弹，从乌克兰各地搜集到此，等著被销毁。在基辅，负责接待我们的东道主带我们到市中心一处破旧、无人看守的三层楼复式设施，根据努恩－鲁嘉法，该设施得到美国资金赞助，安装了一套新的系统，可存放冷战时期生物研究用的样本，包括炭疽病、淋巴腺鼠疫等等。这一切病菌在在证明，人类有能力发挥巧思，行疯狂之举。我这么多年来过于关注国内议题，但此行激发我的斗志，提醒我世界很大，以及华府所做的决定对人类的影响非常深远。

迪克的做事态度让人留下深刻而持久的印象。他像圣诞老公公一样的脸，永远面带平和的微笑，不厌其烦回答我的问题。每次他与外国官员开会，列出一样样事实时，拿捏之谨慎、精准，手法之高明，让我惊艳。我发现，他能忍受旅行误点，没完没了的谈话，或是午餐就喝伏特加，因为他知道维持一般礼节可以跨越文化差异，进而促进美国利益。对我而言，这是一堂受益颇多的外交实务课，示范一个参议员可发挥什么样的影响力。

然后一场暴风雨，改变了一切。



我和迪克出访的那一周，热带风暴在巴哈马群岛附近成形，穿过佛罗里达州，滞留于墨西哥湾，在温暖海域的上空聚积能量，不怀好意地瞄准美国南部沿海各州，蠢蠢欲动。我们这支参院代表团降落伦敦，准备会晤英国首相东尼．布莱尔（Tony Blair）之际，一个来势汹汹、全面爆发的灾难也正在路上。卡崔娜飓风（Hurricane

Katrina）以时速一二五英里登陆，将墨西哥湾沿岸所有社区夷为平地，堤防崩毁，纽奥尔良州大部分地区全泡在水里。

我熬夜观看新闻报导，从荧幕上看到大自然摧枯拉朽的破坏力，觉得目瞪口呆。污浊泥泞的水上漂著浮尸，年老病患被困在医院，枪声、抢劫的消息接二连三，难民挤在收容所对未来不抱希望。看到这样的苦难已够让人难过，再看到政府反应慢半拍，以及这么多不堪一击的穷人与劳工阶级，让我惭愧不已。

过了数日，我加入老布希总统、芭芭拉．布希（Barbara Bush）、柯林顿夫妇一起到休士顿勘灾，当地有数千人因为卡崔娜家被毁了，被安置在太空巨蛋体育场会议中心内的临时收容所。当地政府与红十字会以及联邦紧急事务管理署（FEMA）合作，不眠不休提供民众基本必需品。我一个床位一个床位地视察，发现多数是黑人，其实他们早在飓风来袭之前就被社会抛弃了——没有存款也没有保险，只能勉强糊口。我倾听他们的心声，称自己的家被大水毁了，心爱的家人至今下落不明；无法撤退，因为没有车，或是搬不动病弱的父母。这些人和我曾在芝加哥努力组织的人没有什么不同，也和蜜雪儿的姨母、表兄妹没有什么不同。我提醒自己，不管我的处境改变有多大，他们的情况还是原地踏步，我们国家的政治也原封不动。到处是被遗忘的人、被遗忘的声音，政府对他们的需求往往视而不见或是漠不关心，他们是被漠视的人。

我觉得他们的苦难犹如是一种谴责，因此身为参院唯一的非裔，我决定该是解除不上全国媒体禁令的时候了。我接受有线电视新闻节目专访，表示尽管我不认为种族主义是造成政府救灾反应不及格的主因，但这次飓风确实证明执政党乃至全美对于解决以下问题投资甚少，包括遍存在美国土地上的孤立现象、跨代贫穷、缺乏机会等等。

回到华盛顿，我和参院同事起草了法案，协助墨西哥湾区重建，并将法案提交“国土安全与政府事务委员会”（Homeland Security and Governmental Affairs Committee）。但感觉在参院的日子还是不一样了。到底要在议院花多少年才能真正改变休士顿灾民的生活？到底参院委员会要开多少的公听会？多少个闯关失败的修正案？和执

拗的主席协商出多少个预算准备金？才够抵消联邦紧急事务管理署一位署长、环保署一位工作人员，或是劳工部一位职员一个误判衍生的后果？

这种不耐烦在几个月后访问伊拉克而变本加厉。我跟著小型国会代表团前往伊拉克访问，距离美国为首的盟军入侵伊拉克已近三年，白宫再也无法否认这场战役已变成灾难。美军入侵伊拉克后，伊拉克军队被解散，居多数的什叶派获准不留情地把逊尼派穆斯林赶出政府机构，由他们接管在政府里的一官半职。美国官员的规画让伊拉克的情势陷入混乱，而且愈来愈危险。教派间血腥冲突不断，自杀攻击有增无减，路边炸弹爆炸是家常便饭，汽车炸弹在闹区的街道上引爆也屡见不鲜。

我们这群人访问了美军在巴格达、法鲁加（Fallujah）、基尔库克（Kirkuk）的基地。我们搭乘黑鹰直升机往返，从上俯瞰，整个伊拉克看起来筋疲力尽，被迫击砲炸得伤痕累累，街上安静得令人觉得不安，市容布满厚厚的尘土。在每一站，我们遇到聪明又勇敢的指挥官以及士兵，大家深信，只要提供伊拉克适量的军事援助、技术培训、加上吃得苦中苦，伊拉克总有一天会好转。但是我和记者以及几位伊拉克高阶官员交谈后，对方的说法却截然不同。他们表示，邪恶的灵魂已被释放，什叶派与逊尼派之间的杀戮与血仇让和解的希望遥不可及（如果不想把话说死的话）。伊拉克至今尚未瓦解的唯一原因，系因我们派驻在伊拉克的年轻士兵与陆战队，其中许多人才刚高中毕业而已。至今美军已有两千多人遇害，另有数千人受伤。显然，这仗打愈久，愈多美军将成为被攻击的目标，偏偏他们看不见也摸不清敌人。

返回美国后，我不禁想起那些可怜的孩子，因为迪克．钱尼（Dick Cheney）与唐纳．伦斯斐（Donald Rumsfeld）等政客的傲慢而付出巨额代价。钱尼与伦斯斐因为错误的资讯，将我们卷入战争，至今仍拒绝通盘检讨其后果。民主党同事中，当年多达一半以上同意出兵，这点让我冒出另一种疑虑。担心自己留在华府愈久，与华府成了不可分割的连体婴关系，适应了如鱼得水的安逸生活后，不知会对

自己造成什么影响。现在我看清会有什么结果——逐渐被同化、行礼如仪、没完没了地为下一次选举占好位子、在有线电视新闻节目上为了团体共识不敢提出异议，这一切都会一点一滴地破坏你的直觉，削弱你的独立性，直到你坚信的一切完全消失。

若说我对现状感到满意，觉得自己找到了理想的工作，正在用可接受的速度做正确的事，但这一切因为卡崔娜以及伊拉克之行戛然而止。改变必须更快出现，为了这目标，我得决定自己要扮演什么角色。

第4章

一周下来，我碰到的人（包括朋友、支持者、点头之交、素昧平生的陌生人，有些是第一次见面，有些透过电视听过我发言），几乎各个都坚信我会当上总统。他们基于感情、坚定的信念、引以为豪的政治敏锐度、识英雄的慧眼，或是未卜先知的能力吧，跟我说，我会当总统。有时，他们会以宗教语言加以包装，称当总统是上帝为我制定的计划。我则笑笑地表示，真希望当时我考虑参选时，他们就告诉我这点：这会大幅减轻我的压力与自我怀疑。

真相是，我并不怎么相信命运。我担心凡事推给命运会强化落魄人的灰心丧志，以及有权人的自鸣得意。我怀疑上帝的计划（不管那计划是什么），规模大到可拯救我们凡人的苦难。尽管我们不愿承认，但我们这辈子受到意外与偶发事件左右的程度高于我们的想像；因此我们最好让自己表里如一，不要说一套，做一套。此外，对什么事有所困惑时，想办法找出一些意义来。对于我们手中拿到的牌，心存感恩与勇气。

在二〇〇六年春季左右，我知道投入二〇〇八年总统大选的可能性仍旧不高，但也不再是百分之百不可能。每一天，参院办公室都被大量的媒体邀约淹没，收到的电子邮件是其他参议员的两倍。参加十一月期中选举的候选人都希望我站台，帮他们抢占头条版面。尽管办公室一再否认我计划参选二〇〇八年总统大选，但愈否认，愈是助长外界的揣测。

有一天下午，皮特走进我的办公室，顺手关上了门。

“我问你一件事。”他说。

我正在给选民的信上签名，抬头对他说：“问吧。”

“你改变了二〇〇八年的计划吗？”

“我不知道，我应该变吗？”

皮特耸了耸肩。“依照原先计划，你远离镁光灯，以免成为焦点，专注于伊利诺州，这些都很合理。但是你个人的人气并未下降，如果你有丁点想要选，我得写份备忘录，概述我们要做的事，让你保有选择的余地，你觉得可以吗？”

我靠坐在椅背上，看著天花板，清楚自己答案背后隐含的意义。“说得通。”我终于回道。

“OK吗？”皮特问道。

“OK。”我点头，继续处理给选民的回信。

“备忘录大师”是一些职员给皮特取的绰号。经由他的巧手，不起眼的备忘录成了一件艺术品，不仅实用有效，还颇具启发性。过了数日，他改了这一年剩下月份的时间表，然后发给高阶成员，让他们参考。上面要求增加旅行时间，以便为更多的民主党候选人站台、会晤重量级的党干部与金主，也提醒要修改竞选演说。

接下来几个月，我照著这个时间表操课，在新的群众前，展现自己以及我的想法，到摇摆州以及摇摆选区支持民主党候选人，也拜访自己从未去过的地方。参加西维吉尼亚州杰佛逊－杰克森年度餐会（Jefferson-Jackson Dinner）以及内布拉斯加州的莫里森．艾克森年度餐会（Morrison Exon Dinner）。我们在这两场民主党的募款餐会上，满载而归，会场座无虚席，大家全部归队。每次有人问我，是否会参选总统，我迂回地说：“我现在一心只想让本．尼尔森（Ben Nelson）胜选回到参议院，我们需要他。”

我在骗他们吗？我在自欺欺人吗？这不好说。我想，我是在试水温、审时度势，试著把我行走全国看到与感受到的，对照于我想投入全国性大选的奇想，看看两者能否相符。不过，我知道争取总统候选人资格并非你心血来潮的事。怎么做才对？一，要谋定才能后动。再者，必须慢慢来，且不动声色。三，不仅要有自信与信念，也要有人愿意捐赠大把的钞票，给予充分的承诺与善意，让你能一路走遍全美五十州，撑过两年的初选与党团会议。

是有一些民主党参议员的前例可供参考，包括乔．拜登（Joe Biden）、克里斯．杜德（Chris Dodd）、艾文．贝伊（Evan Bayh），当然还有希拉蕊．柯林顿，为可能的参选奠定了基础。这些人都曾参选总统，为选战准备了多年，也拥有经验丰富的工作人员、金主、地方官员簇拥力挺。多数人推动重大立法有功。我喜欢他们。他们对我也非常友善，和我在诸多议题上意见一致。不像我，他们不仅擅长打出漂亮的选战，也有能力主掌白宫。如果我相信自己能够以他们无法做到的方式激励选民（建立比他们更广泛的联盟、使用和他们不一样的语言、能够撼动华府并给予有需要的人注入希望），我也明白，自己今天之所以受到青睐追捧，一部分是大家的错觉与幻想，是媒体友善报导的结果，以及大家见异思迁、喜新厌旧的心态使然。我知道这样的激情会在一瞬之间逆转，崛起的新星被翻转为乳臭未干、自以为是的小伙子，膨风地以为第一任参议员做不到一半就能当上总统治理整个国家。

我告诉自己稍安勿躁，先等等。付了会费、做完任期、等著轮到自己上场。

在晴朗的春日下午，哈利．瑞德要我到他的办公室坐坐，我从参院会议厅沿著大理石台阶登上二楼，感觉每跨出一步，墙壁上过世已久的大人物的肖像似乎睁大黑眸紧盯著我瞧。哈利在交谊厅和我寒暄，然后带我进入他的办公室，室内宽敞、挑高，和其他资深议员的办公室一样，有著精致的线板、瓷砖，以及绝佳视野，但是看不到纪念品以及与名人握手寒暄的照片（这两样是其他办公室的标配）。

“我就长话短说，”哈利说道，仿佛他是个闲聊高手。“我们党团会议里有很多人计划参选总统，我几乎算不清楚有几位。他们都是出色的人选，所以我无法公开表态会挺谁……”

“听我说，哈利，我没有……”

“但是，”他抢白道：“我觉得你应该考虑参加这一轮的竞选。我知道你已说过不会这么做。当然啦，很多人会说你还需要更多的经验。但是我跟你说吧，在参院再待十年不会让你变成更好的总统。你能激励人民，尤其是年轻人、少数族裔、甚至是立场温和的白人。这可就厉害了。人民需要不一样的东西，当然啦，这仗很辛苦，但我觉得你会赢。舒默（Chuck Schumer）也有同感。”

他站起来走向门口，意味会谈结束。“这就是我想跟你说的，所以考虑一下好吗？”

我吃惊地离开他的办公室。我和他的交情不错，知道他是个非常务实的政治人物。走下阶梯，我心想他这话有什么其他意涵，还是他有什么盘算但我太嫩没看出文章。不过后来和舒默以及德宾交谈后，两人都释出同样讯息：美国亟需新的声音。我再也没有比现在更好的参选机会，毕竟我得到年轻选民、少数族裔、无党无派民众支持，说不定还可以跨大版图，拉抬民主党参众两院候选人的选情。

除了高阶职员以及亲友，我没有和任何人提及上述谈话，感觉好像踩到了地雷，不敢有任何行动。我和皮特一起深思这个问题，他建议我再找一个人谈谈，之后再认真分析参选需要哪些条件。

“你得和甘迺迪谈谈，他认识所有的参选人。他自己也参选过。他会给你一些意见与观点。至少他会告诉你，他是否有了支持的对象。”

泰德．甘迺迪是美国政坛赫赫有名家族之后，当时可说是华府在世传奇人物。他已担任参议员逾四十载，是每一个重大进步诉求的前锋，从民权、最低工资、乃至医疗保健的立法都有他。他身材魁梧高

大，一头白发，不管在哪个房间，似乎填满了整个空间。他是少数几位特能吸睛的参议员之一。每次他在参院会议厅小心翼翼地起身，伸手到口袋找眼镜或笔记，发表演说时，以波士顿特有的嗓音念出“谢谢你、主席女士”，在在都能吸引众人目光。论点登场，声音上扬，脸庞泛红，犹如一个宗教复兴运动的布道家，不管议题多么平凡不起眼，都能被他转调成高潮迭起。演说进入尾声，帷幕落下，他又恢复为慈祥的老泰迪。在位子间的走道上来回走动，检查名册，或是坐在某个同事的旁边，将手放在他们的肩膀或前臂上，和他们窃窃私语，有时候爆出大笑，让你不由自主卸下心防，成为他未来所需的一票。

泰迪的办公室位于罗素参议院办公大楼的三楼，恰与他这个人相称——散发魅力、充满历史感，办公室的墙上挂满了甘迺迪时代卡美洛王朝（Camelot）的照片、帆船的模型、鳕鱼角画作。有一幅画特别吸引我的注意力，滔滔白浪拍打著黑色锯齿状石块起伏的岩壁。

“花了好长时间才画到让我满意。”泰迪边说边走到我身侧。“试了三、四次。”

“努力没白费。”我说。

我们坐在他的堡垒里，百叶窗被放下，室内灯光柔和，他开始说起故事，关于航海、小孩、这些年他在参院全院院会上的各种战斗。内容五花八门，有趣的、有颜色的，什么都聊。他偶尔会离题，然后又回到正题。有时一个想法，他只是点到为止。其实我们两个心知肚明，这一切只是表演，为我来访的真正目的先暖身。

“所以……”他终于说到重点，“我听到一些传闻，说你要参选总统。”

我告诉他，这不太可能，但我仍需要他给些意见。

“嗯，不知是谁说的，一百名参议员照镜子，照出了一位总统，”泰迪轻笑出声。“他们问：『我具备参选的条件吗？』杰克

（杰克．甘迺迪）、博比（博比．甘迺迪），还有我，很久以前。只是计划赶不上变化，但是我想事情总会找到解决办法……”

他声音渐弱，陷入自己的思绪里。看著他，我心想他如何衡量自己的人生，以及他两个哥哥的人生。这两人都为了圆自己的梦想付出惨痛代价。突然他又回神，深蓝色双眸紧盯著我，完全公事公办的模样。

“我不会这么早涉入。”泰迪道。“太多朋友了，不想得罪人。但是我可以告诉你，激励人心的本事很罕见，像这样的时刻也很罕见，你觉得自己可能还没准备好，心想等到更恰当的时候再做，但是你无法选择时间，而是时间选择你。你要嘛抓住这可能是你这辈子唯一的机会，要嘛愿意在明明知道有机会却看著机会从你身边溜走。”



对于这一切，蜜雪儿并非完全在状况外。一开始，她只是选择忽略这一切噪音。她不看电视的政治新闻节目；朋友或同事询问她，我是否打算参选时，她会打消他们的好奇心。有一天晚上在家，我提到我和哈利的谈话，她只是耸耸肩，我也就打住，没再继续深聊这话题。

夏天快结束，外界喋喋不休的话题开始一点一滴渗透到我们的生活。只要玛莉亚与莎夏在旁边，晚上与周末的日子看似正常地过，但是只要我和蜜雪儿独处，我可以感觉到两人之间的紧张关系。直到有一晚，等女儿都睡了，我到小房间找她，她正在看电视，我把电视关静音。

“妳知道，这一切并非我的计划。”我说这话时，和她并肩坐在沙发上。

蜜雪儿看著被静音的荧幕，说道：“我知道。”

“我知道，我们几乎还来不及喘口气。几个月之前，有关竞选总统的想法对我而言还是天方夜谭。”

“是的。”

“但是考虑到发生的一切，我觉得我们必须认真考虑一下这个想法。我已要求团队整理一下报告，看看选战的时间表会是什么样子。我们会不会赢，我们家会受到什么样的影响。我的意思是，如果我们要这么做的话……”

蜜雪儿打断我的话，声音因为充满感情而哽咽。

“你说*我们*吗？”她道。“你说的是*你*，巴拉克，不是*我们*。这是*你的*事。从头到尾，我一直支持你，因为我相信你，即使我*讨厌*政治。我讨厌政治让我们家被看光光。你*知道*这点。现在，生活终于稳定了一些……即便还是不正常，至少不是我想要的生活方式……而你现在告诉我，你要选*总统*？”

我伸手握住她的手。“我没说我*要*竞选总统，老婆。我只是说，我们不排除这样的可能性。但是唯有妳加入，我才会考虑。”我打住，因为她的怒气并没有消退。“如果妳觉得我们不应该选，我们就不选，就这么简单。最后的决定权在妳。”

蜜雪儿抬了抬眉，仿佛不相信我似的。“如果这是你的真心话，那么答案是不。我不希望你参选总统，至少不是现在。”她狠狠地看了我一眼，起身离开沙发。“天啊，巴拉克……到底什么时候你才会觉得够了？”

我还来不及回答，她迳直步入卧室，关上房门。

我怎能怪她有此反应呢？仅仅只是暗示自己可能参选，还没征求她祝福就忙不迭把职员卷了进来，我真的置她于颇难为的处境。多年来，我一直要求蜜雪儿为了我的政治前途，要坚忍、包容，她做到

了，尽管勉强但充满了爱。然后我故态复萌，每次都加码，对她要求更多。

我为什么要让她经历这些折磨？难道只是我的虚荣心？还是有什么更黑暗的欲望——赤裸裸的私欲？盲目的野心（只不过裹上了为民服务的美丽语言）？抑或我只是想向那个抛弃我的生父证明我很厉害？不辜负母亲对独生子的期许？解决黑白混血儿内心根深柢固的自我怀疑？婚后没多久，蜜雪儿曾跟我说："你似乎有个洞，努力要把它填满。"有一阵子，她看著我每天马不停蹄，工作到筋疲力尽，对我说："这就是为什么你无法慢下来。"

实际上，我以为自己早就解决了这些问题。从工作上获得肯定，从家人身上得到爱与安全感。但是我现在怀疑，自己是否真能逃脱那块需要疗愈的黑暗面，是否真能摆脱那个多还要更多的欲望。

也许不可能松开一个人的欲望与动机。我想到马丁．路德．金恩博士的讲道，名为"军乐队指挥的天性"（The Drum Major Instinct）。他谈到了在内心深处，我们大家都争著当第一、若有什么杰出表现都希望能被公开表扬；大家都想当指挥鼓乐队的"头"。他接著点出，这类自私的冲动，可以透过奉献给无私而伟大的志业得到调和。例如你可以努力做到服务第一、爱心第一。说到一个人较原始与较高贵的天性，对我而言，这似乎是化圆为方、明知其不可而为之的妙计。只不过现在我还得面临一个显而易见的事实，牺牲奉献的绝非只有我一个人，全家人也会被拖下水，忍受水深火热。金恩博士的诉求加上他的天分，也许合理化了这样的牺牲，但是我可以吗？

我不知道。不管我信仰的本质是什么，我都不能拿上帝召唤我出来选总统作为搪塞。我不能假装自己只是回应宇宙一股隐形的吸引力。不能说自己是追求自由与正义不可或缺的舵手。也不能卸责，称施加在家人身上的包袱与我无关。

客观条件也许有利于我选总统，但这几个月来，没有任何一件事打消我这念头。我仍然可以轻易关上这道门，但我没有，反而让门打

得更开，蜜雪儿对此心知肚明。如果角逐白宫宝座（全世界最位高权重的位子）的条件之一是狂妄与自大，那么我似乎通过考核。



这样的想法让我心情飞扬，我在八月展开十七天非洲行。在南非，我搭船前往罗本岛（Robben Island），尼尔森．曼德拉（Nelson Mandela）曾在此被囚禁了二十七年，系狱期间坚信改变终有一天会出现。我会晤南非最高法院多位成员，和爱滋病诊所的医师交谈，并与主教图图（Desmond Tutu）共度了几个小时，他曾访问华府，当时我对他欢乐开朗的一面留下深刻印象。

“所以是真的喽，巴拉克，你将成为美国第一位非裔总统？这会让我们大家非常自豪！”他笑言。

我从南非飞往肯亚的奈洛比，和蜜雪儿以及女儿会合（同行的还有友人安妮塔以及她的小孩）。我们走到哪儿，肯亚当地媒体就跟到哪，全程报导，报导之密集，已过了头。参访基贝拉（Kibera，这儿是非洲最大的贫民窟之一）吸引了数千人围观，将蜿蜒的红土小径挤得水泄不通，大家高呼我的名字。我同母异父的妹妹奥玛（Auma）精心安排了家族旅行到肯亚西部的尼扬札省（Nyanza Province），所以我们可以向玛莉亚与莎夏介绍我生父的老家。抵达时，我们惊讶地见到公路两边人龙排了数英里之长。当蜜雪儿和我停在一辆行动健诊车前，公开接受爱滋病毒检验，向大家证明检验安全无虞，这时多达数千人蜂拥而出，将我们的车子团团围住，让外交安全人员吓得不敢掉以轻心。直到我们展开猎游，将车停在狮子与羚羊之间，才躲开了人群与骚动。

“我发誓，巴拉克，大家以为你已经是美国总统了！”安妮塔某晚打趣道。“记得在空军一号保留一个位子给我，好吗？”

蜜雪儿和我都没有笑。

蜜雪儿带著女儿飞回芝加哥，我继续非洲行，前往肯亚与索马利亚的边界，听取美国－肯亚合作对抗恐怖组织“青年党”（al-Shabaab）的简报；然后从吉布地共和国（Djibouti）搭直升机飞往衣索比亚，美军在当地协助洪患的救灾工作；最后飞到查德，探视从达富尔（Darfur）出亡的难民。每一站，我看到男男女女在非常苛刻的条件下，投入伟大的工作。每一站，我都听到有人说，美国可以做得更多，协助大家减轻苦难。

以及每一站，我都被问到，是不是要参选总统。

返美后才几天，我飞往爱荷华州，参加以参议员汤姆．哈金（Tom Harkin）为名的年度募款餐会“哈金香煎牛排”（Harkin Steak Fry），发表专题演讲。这个年度聚会在总统选举起跑前尤为重要，毕竟爱荷华州是党内初选投票的第一站。我早在几个月前就同意出席，汤姆之所以邀请我担任主讲人，无疑是为了避免尴尬，不想在有意垂涎总统大位的候选人之间选边站，但是我的出现，反而加剧了揣测。演讲结束后，我们离开会场时，我被史提夫．希尔德布兰（Steve Hildebrand）拦下，他受皮特所托，带我四处参观。希尔德布兰曾是民主党参议院竞选委员会的政治主任，是爱荷华州的老将。

“这是我见过最热闹的一次派对。你可以拿下爱荷华州，巴拉克，如果我的感觉准的话。你若赢了爱荷华州，你可以获得党内提名。”

有时觉得自己被困在某个形势里，还没确认自己要什么之前，只能迎合他人的期待，随波逐流。过了一个月，距离期中选举只剩几周，我的第二本书上市。我为了它费心费力了一整年。晚上回到华府的公寓，周末回到芝加哥等到蜜雪儿以及女儿睡著了之后，我都振笔疾书；甚至在吉布地，我也勉强挤出几小时试著把已校好的内容回传给编辑。我自始至终没有想过用这本书作为竞选政见，只是透过此书，以有趣的方式表达我对美国政坛现况的看法，同时希望此书卖得够好，坐实我拿到天价预付版税可是实至名归。

但政治新闻或是公众并不这么看待这件事。为了打书，我马不停蹄地上电视以及广播电台受访，并在各处受访时，高调地为民主党籍的参众两院候选人拉票，我看起来愈来愈像是自己要参选。

从费城开车返回华府，预计隔天早上接受美国国家广播公司《会见新闻界》（ *Meet the Press* ）节目访问，吉布斯、阿克塞尔罗、阿克塞尔罗的事业伙伴大卫．普洛菲（David Plouffe）问我，如果主持人提姆．拉瑟特 （Tim Russert）不可避免地拷问我，问我的计划时，我打算怎么回应。

阿克塞尔罗解释道：“他会倒带，将你说过的话拿出来反问你。你曾经明确说过，不会角逐二〇〇八年总统大选。”

他们三人建议各种回避这问题的方式，我静静听了几分钟，然后出言打断他们。

“为什么不能直接说实话？难道不能直说两年前我根本没这打算，但是现在情况变了，我的想法也跟著变了，我计划在期中选举落幕后，认真考虑这个可能性。”

他们喜欢这个说法，坦言这么直来直往的说法会是政坛上的异数与清流，反而给人耳目一新的感觉。吉布斯也建议我，应该先给蜜雪儿一个提醒，并预言，我直言可能参选，会立马加剧媒体的一窝蜂。

他果真料事如神。我在《会见新闻界》的直接吐实，跃上新闻的头条以及晚间新闻。网路上出现“征召奥巴马”的连署请愿，募集了数千人签名。全国专栏作家（包括多位保守派在内）投书民意论坛，呼吁我出马参选，《时代》杂志做了专题报导，封面标题写著“为什么巴拉克．奥巴马可能成为下任总统”。

不过显而易见，并非每个人都被我的未来发展蓝图收买。吉布斯表示，他有天在密西根大道的报摊买了本那期的《时代》杂志，印第安裔的报摊老板低头瞥了眼我的封面照，冒出三字经“ 他妈的 ”。

我们对此哈哈大笑。围绕我可能参选的揣测有增无减，吉布斯和我将“他妈的”当成咒语般一念再念，这有助于我们掌握现实，也力抗事情似乎愈来愈超出我们控制的感觉。期中选举前的最后一站是爱荷华市民主党州长候选人的造势大会，场子特别热。我站在台上，看著数千人头攒动，呼出的气息在强光照射下，似烟似雾蒸腾升空，大家的脸庞充满期待，雷动的欢呼声淹没了我粗哑的嗓音。眼前仿佛是电影的一个场景，我是观众，而非台上那个主角。

深夜回到家，屋子一片漆黑，蜜雪儿已经熟睡。洗了澡，看了一叠邮件，我上床钻入被窝里，不知不觉睡著了，在半梦半醒的中介空间，想像自己走进某个入口，那儿连接一个明亮、寒冷、没有空气的地方，无人居住、与世隔绝。在我身后，在一片黑暗中，我听到一个声音，清晰而尖锐，仿佛有个人就在我旁边，一再说著同样的话。

不，不，不。

我忙不迭翻身跳下床，心跳加速，下楼给自己倒了杯水。一个人坐在黑暗中，喝著伏特加，神经紧绷，大脑突然加速奔驰。原来我最深的恐惧不是这辈子恐怕止步于参院，或是输掉总统选举。

恐惧是因为了解到我说不定会赢。



社会遍存对小布希政府出兵伊拉克的不满，民主党顺势而为，在十一月的期中选举，几乎拿下所有重要席次，重新夺回参众两院的多数地位。尽管团队和我全力辅选，造就如此斐然的成绩，但是我们完全没有时间庆祝。选后的次日我们就开始绘制通往白宫的可能路线图。

我们的民调专家保罗．哈斯塔（Paul Harstad）仔细分析了数据，发现我已跻身领先之群。我们讨论了各州举行初选以及党团会议的日期，了解到像我们这样后起之秀的竞选取决于先驰得点，得拿下早期几个州的初选，尤其是爱荷华州。为了打赢民主党的党内提名战，我们粗估可能的花费与预算，如何募资数亿美元。皮特与阿利萨规画我必须兼顾参议员的职责以及竞选行程。阿克塞尔罗拟了一份备忘录，概述潜在竞选活动的主轴与基调，既然大家对华府如此反感，我的求变政见能否弥补我经验不足的缺憾。

尽管他们所剩时间少之又少，大家周到而细心地执行他们被编派的任务。我尤其对大卫．普洛菲的能力留下深刻印象。他三十好几快四十岁，身材精瘦，五官立体深邃，做事俐落但不会一板一眼。他大学休学，投入一系列民主党选战，加入阿克塞尔罗的顾问公司之前，曾负责管理民主党国会竞选委员会。有天我坐著听他解释，如何利用我们的志工群以及网路，动员各州草根团体，我之后告诉皮特，如果我们做到这点，普洛菲似乎是竞选总干事的不二人选。

“他很优秀。”皮特说。“但得花些力气说服，他才刚成家。”

这是那个月我们讨论的事项中比较突出的一项。整个团队出现了和我差不多的矛盾情绪，这不仅因为我的胜选率不高。普洛菲与阿克塞尔罗直言，我要击败“全国家喻户晓”的希拉蕊．柯林顿，我们的出击必须接近完美。不，让他们裹足不前的原因是，不像我，他们已看清总统选战是怎么回事。非常清楚整个过程有多磨人，了解要付出代价的不只是我以及我的家人，还有他们以及他们的家人。

我们得不断地东奔西走。新闻界会不留情地用放大镜检视我们，套句吉布斯的用语“二十四小时不停的肠镜检查”。我至少会有一年见不太到蜜雪儿与女儿，如果够幸运赢得初选，则有两年不太能见到家人。

“老实说，巴拉克，”有次开完会，阿克塞尔罗对我说道：“整个过程会有兴奋的时候，但痛苦的时候居多，这就像压力测试，是灵魂的心电图。尽管你有实力，但我不知道你会有何反应，你自己也不

知道。整件事会非常疯狂、不顾尊严、野蛮嗜血，你得有些病态才能打赢。我不知道你是否那么饥渴。我想，就算你永远当不上总统，也不会不开心。”

“没错，”我说。

“我就知道。”阿克塞尔罗说。“作为一个人，这是优点。但是作为一个候选人，这是弱点。你也许太正常了点，适应力也太好了些，不适合选总统。尽管我作为政治顾问，乐见你出来选，但是作为你的朋友，希望你打消此念头。”

同一时间，蜜雪儿也在整理她的情绪。开会时，她会安静地听著，偶尔问些和竞选日程有关的问题，想知道大家对她有何要求，以及这对女儿有何影响。渐渐地，她不再那么反对我竞选总统。也许听到不加修饰的赤裸裸真相对她是件好事，这下她最大的恐惧被坐实与具象化，反而更易于管控。也许因为她和两位最可信的好友——薇拉瑞以及马丁谈过了之后，这些人的判断得到她的信任。抑或是她哥哥克雷格的推波助澜，克雷格曾追求遥不可及的梦想，先是打职篮，继而当上教练，尽管得放弃高薪的银行工作也在所不惜。

有天下午我们两人边喝啤酒边聊时，他说道：“她只是害怕。”他进一步透露，蜜雪儿和母亲曾到现场观看他在高中篮球队的比赛，如果两队分数太近，她们母女俩会紧张到看不下去，干脆离开座位到外面等待。“她们不希望看到我输球，不想看到我受伤或失望的表情。我得跟她们解释，这些都是比赛的一部分。”他支持我出马角逐总统，也透露会找妹妹谈谈。他说：“我希望她能看到更大的格局。这么好的竞争机会，你不该错过。”

十二月某天，在我们一家人前往夏威夷度假之前，团队举行了最后一次会议，接下来我就要决定选或是不选。蜜雪儿耐心地跟著我们开了一小时的会议，会中讨论了如果宣布参选，要用哪些工作人员，以及后勤该怎么安排。讨论到一半，她打断我们，提出一个核心问题。

“你说过，除你之外，民主党内有许多人有能力打赢选战，入主白宫。你告诉过我，你参选的唯一理由是你可以提供别人无法提供的东西。否则这一切没有意义，对吧？”

我点头。

“所以我的问题是，为什么是你，巴拉克？你为什么要当总统？”我们隔著桌子看著彼此，仿佛会议室里只有我们两个，其他人都不存在。在那一刻，我的思绪回到十七年前我们初次见面的光景。我抵达她的办公室，因故有些迟到，全身被雨淋湿了些。蜜雪儿从办公桌站了起来，神态冷静沈著，身穿符合律师身分的衫裙，接著轻松地和我闲话家常。我在她又黑又圆的双眼里，看到了她鲜少流露在外的脆弱一面。虽是初见，但那时我就知道她与众不同，心想我得好好认识她，得让她爱上我。我真幸运能认识她。

“巴拉克？”

这一声把我从沈思中拉回现实。“没错，为什么是我？”我提了几个之前就说过的理由，包括能让政坛有番新气象，号召新一代参政，比任何一位候选人都能缩小社会严重的撕裂。

“但是谁知道呢？”我环顾四周道。“没有人可以保证我们能成功出线，但是有件事我可以打包票。我知道我举起右手宣誓成为美国总统的那一天，世界会以不同的眼光看待美国。我知道全美的小孩子，包括黑人孩子、拉丁裔孩子、无法融入社会的孩子，也会用全新的方式看待自己。他们的视野开了、可能性变大了，光是这些……就值得了。”

会议厅安静无声。马丁笑了。薇拉瑞泪流满面。其他成员脑子里开始幻想——美国第一位非裔总统宣誓就职。

蜜雪儿凝视著我，时间仿佛静止。最后她说：“嗯，亲爱的，这是一个非常好的答案。”

大家都笑了。会议继续，处理其他议题。接下来数年，曾在这间会议室的人偶尔会提起这段插曲，知道我给蜜雪儿的答复是即兴侃侃而谈，道出的是两人共同的信仰，这个价值观带著我们踏上漫长、艰辛、看似不可能成功的旅程。他们会想起这段，当他们看到一个小男孩在白宫椭圆形办公室摸著我的头发；看到在贫民区学校任教的一位老师表示，我当选之后，班上小孩开始更认真学习。

的确是如此：回答蜜雪儿的问题时，我预期，自己想要的选战打法（一场有公信力的选战），仍可能掀开美国残留的种族歧视。但是私底下我知道，能够一路走到这里，对我个人有更大的意义。

我心想，如果我们赢了，表示我当选联邦参议员绝非只是纯属好运。

如果我们赢了，代表我从政不仅仅只是痴人说梦，代表我相信的美国可能成真，我相信的民主可以实现。

如果我们赢了，代表不是只有我一个人孤零零地相信世界并非冰冷又无情，并非弱肉强食。不是只有我一个人相信这世界不会无可避免地退回到部落社会，不会一味地抨击未知，不会迳与黑暗为伍。

如果这些想法能清楚摊在世人面前，那么我的人生才有意义，我就可以把那样的承诺、那样版本的世界传承给我的孩子。

很久以前我下了个赌注，现在是清算的时候。我即将跨越那条看不见的线，人生就此彻底改变，以我无法想像以及我可能不喜欢的方式。但是现在停下来，走回头路，或是吓得失去勇气，亦非我能接受。

我得看看接下来整件事会如何发展。

Part II

是的，我们做得到

Yes We Can

第5章

二〇〇七年二月一个明媚的早晨，我站在春田市旧州议会大厦前的一个讲台上，宣布我将参选总统。林肯在伊利诺州州议会任职期间，就是在这里发表了著名的“分裂之家”（House Divided）演说。那天气温只有华氏十几度，我们担心民众可能因寒冷而不愿前来，但是当我站到麦克风前时，广场和紧邻的街道已聚集超过一万五千人，他们穿著大衣，戴著围巾、滑雪帽和耳罩，怀著过节的心情前来，许多人手拿自制或竞选团队提供的OBAMA标志，他们呼吸吐出的白烟如云烟缭绕。

经由所有有线电视新闻网实况转播，我的演讲阐述了我们竞选活动的几大主题：有必要彻底改变；有必要解决医疗保健和气候变化等长期问题；有必要摆脱华府令人疲惫的党同伐异；有必要让公民更积极参与。当我结束时，蜜雪儿和女孩子们来到台上，与我一起向欢声雷动的人群挥手，附近大楼挂满巨幅美国国旗，形成壮观的背景。

我的团队和我接著飞往爱荷华州，为期十一个月的提名战将从那里开始，我们寄望在那儿取得初选胜利，好让我们超越经验丰富的对手。在一系列市政厅集会上，我们再次受到数以千计支持者和看热闹的人欢迎。在爱州锡达拉皮兹市（Cedar Rapids）一场活动的后台，我听到爱荷华州一位资深政治工作者告诉在全美追踪报导我们的五十多名记者之一：“这不一般。”

回顾那天的镜头，很难不让人兴起一股至今仍深深烙印在我过去幕僚和支持者心中的怀旧之情，也就是我们展开了一场神奇旅程，以

及随后两年时间里，我们完成了不可能的任务，并善用美国本质和真实的那种感觉。尽管那天的人群、兴奋激昂以及媒体关注，皆预示著我在比赛中的生存能力，但我必须提醒自己，当时没有任何事情是容易或是必然的，我们一次又一次感觉竞选就将玩完，还有从一开始，对我和许多关注的人来说，我似乎不是特别好的候选人。

从许多方面看，我的问题是我们引发的议论声及随之而来人们的期待所直接造成的。正如阿克塞解释的那样，大多数总统竞选活动一开始必然是小规模，他称之为“百老汇剧”（Off-Broadway）：人群小、场所小，只有地方新闻台和小报报导，候选人及其团队在不引起太多注意的情况下测试线路，理顺纠结，出个小糗，或透过一连串的登台消除怯场。我们没那么多闲工夫。从第一天起，我感觉就像置身纽约的时报广场中间，且在聚光灯照耀下，显露出我缺乏经验。

我的幕僚最担心的是我会“失态”（gaffe），这是媒体用来形容候选人任何离谱的言论，这言论会透露出无知、草率、模糊思维、麻木不仁、恶毒、粗鲁、虚假、伪善，或只是单纯被认为离经叛道，就能让候选人容易受到攻击。按这个定义，大多数人每天都会犯下五到十次失态，我们每个人都仰仗我们的家人、同事和朋友的容忍和善意，来填补言语的漏洞、明白我们的真意，并大体上假设我们是出自好意而非恶意。

结果，我一开始本能地拒绝我团队的一些警告。 例如，宣布参选当天在前往爱荷华州最后一站的路上，阿克塞瞄了一下他的简报。

“你知道吧，”他说，“我们要去的小镇，发音是『滑铁卢』。”

“对，”我说。“滑铁鲁。”

阿克塞摇了摇头。“不对，是滑铁卢。不是滑铁鲁。”

“再念一次我听听。”

“滑铁卢，”阿克塞说著，动了动嘴唇。

“再一次。”

阿克塞皱了皱眉。“好吧，巴拉克……这不是在开玩笑。”

不过，我很快就了解到，在宣布要选总统的那一刻，平常的言论规则不再适用；麦克风无处不在，你嘴里说出的每个字都会被记录、放大、审查和剖析。我宣布参选后的首次行程，在爱荷华州艾姆斯市（Ames）市政厅，我解释我为什么反对伊拉克战争时，草率说出布希政府不够周延的决定，导致我们年轻部队三千多条生命被“浪费”了。我说出这个词的那一秒，就感到后悔。我一直小心翼翼区分我对战争的看法以及对我们军队和他们眷属奉献牺牲的感激。只有少数媒体发现我说错话，而我迅速认错解决了所有争议。但这也提醒我，现在讲话跟以前的分量不同，而当我想到我轻率的发言会对一个仍为失去亲人而悲伤的家庭造成怎样的冲击，内心很难过。

出于天性，我是个深思熟虑的演讲者，按总统候选人标准，这有助于我维持相对较低的失态机率。但我对遣词用字小心翼翼，在竞选活动中产生另一个问题：我只会啰哩啰嗦，这是个毛病。当被问到一个议题时，我倾向提供迂回而冗长的答案，我会本能地将每个问题分解为一堆组件和零件。假如每个争论都有两个面向，我通常会提出四个。如果我刚刚做的陈述有例外，我不仅会提出来，还会提供注解。在听我絮絮叨叨了半天，阿克塞会对我吼道：“你的开场白也太长了！”接下来一两天，我会乖乖专注于言简意赅，却又突然发现自己忍不住花十分钟去解释贸易政策差异或北极融冰速度的一些细枝末节。

我走下台时，对自己的全面周延感到开心，“你觉得如何？”我问道。

“你这次考试得了个A，”阿克塞回答。“不过没半张选票。”

这些问题我可以花时间解决。随著春天到来，有件更值得担忧的事，就是我脾气暴躁。我现在了解，之所以这样，原因之一是我花两年投入参议院竞选活动，担任参议员时用了一年搞市政厅会议，还有

花了几个月时间替其他候选人东奔西跑。宣告参选的兴奋情绪一旦消失，眼前，铺天盖地而来的是苦差事。

确实是苦差事。当我不在华盛顿忙参议院的事，便是在爱荷华或其他较早举办初选的州跑行程，每天十六小时，每周六天半，晚上睡欢朋旅馆（Hampton Inn）、假日酒店（Holiday Inn）、美国旅馆（AmericInn）或速8酒店（Super 8）。我会在五、六小时后醒来，接著在能找到的任何设施上锻炼一下身体（记得有次还用到一家助晒沙龙后方的旧跑步机），然后收拾衣服，随便吃了个早餐；在跳上车前往当天第一场市政厅会议的路上，打电话募款；在接受在地报纸或新闻台采访，或与地方上一些政党领袖会晤前，上个洗手间，也可能安排前往一家小餐馆跟人握手。然后跳上车，打更多电话要钱。每天这样重复三、四次，偶而吃个冰冷的三明治或沙拉，最后在晚上九点左右踉跄走进另一家汽车旅馆，趁著蜜雪儿和两个女孩就寝前，打电话给她们，而后读一读隔天的简报资料，在我疲惫睡著前，简报夹渐渐从我手中滑落。

这甚至不包括搭机飞往纽约、洛杉矶、芝加哥或达拉斯参加募款活动。这样的生活并不多采多姿而是非常单调，面对将连续十八个月过这种日子，我很快就失去兴致。我将我的主张与总统选战联系在一起，找来一大群人参与，向陌生人募款挹注，并宣传我所相信的愿景。但我想念我的妻子，想念我的孩子。我想念我的床，不间断的淋浴，坐在像样的餐桌上享用像样的一顿饭。我想念不必把一模一样的话用一模一样的方式每天讲五次、六次或七次的日子。

幸好，除了吉布斯（他的体格、经验和善意的挑剔让我一路上保持专注），我还有另两位伙伴协助我撑过最初那段担惊受怕的日子。

头一位是马文．尼可森（Marvin Nicholson），他是半个加拿大人，有著从容的魅力和坚定的举止。他三十多岁，身高六呎八吋（二〇三公分），早期从事过各种工作，从高尔夫球僮到脱衣舞俱乐部酒保，四年前担任约翰．凯瑞的贴身随扈（body man）。贴身随扈是个奇特的角色：是私人助理，负责打点候选人所需要的一切能够运作，无论是喜欢的零嘴或止痛药，下雨时撑起雨伞，天冷时奉上围巾，或

提醒你迎面走来某个郡议会主席的名字。马文精于此道，成为政界中一位备受推崇的人物，我们为此聘请他担任我们的旅行总监，与阿利萨和先遣小组一起协调旅行，确保我掌握合适的资料，并让我至少接近行程进度。

接下来是雷吉．勒夫（Reggie Love），他来自北卡罗来纳州一个黑人中产家庭，身高六呎四吋（一九三公分），身形结实。皮特聘请他担任我的参议院办公室助理之前，雷吉曾是杜克大学篮球和美式足球选手（插个话：我大约六呎一吋〔约一八三公分〕多一点，人们常对我个头高感到惊讶，我认为部分原因是那几年间我在照片中被雷吉和马文给比了下去）。在马文指导下，二十五岁的雷吉接任贴身随扈，尽管一开始状况百出，好比在迈阿密忘记带我的公事包，同一个星期在新罕布夏州忘了我的西装外套，但他认真敬业以及傻乎乎的幽默，很快成为竞选团队中大家喜爱的对象。

在两年的大部分时间里，吉布斯、马文和雷吉成了照顾我的人，他们是维持我正常的定心丸以及让场面轻松的稳定来源。我们玩牌和打撞球。我们讨论运动赛事和交换音乐（雷吉协助我更新全民公敌组合〔Public Enemy〕的嘻哈曲目）。马文和雷吉会告诉我他们在旅途中的社交生活（够复杂的），以及工作结束后他们在各个地方的冒险（有时，纹身店和热水浴缸成了话题）。我们嘲笑雷吉的年轻无知（有一回我提到保罗．纽曼〔Paul Newman〕，雷吉说：“就是那个卖沙拉酱的家伙，对吧？”）以及吉布斯的食欲（在爱荷华州博览会上，吉布斯为了选油炸夹心蛋糕和油炸巧克力棒举棋不定，直到柜台后面的女子说：“亲爱的，你可以都拿呀！”）。

只要有机会，我们就打篮球。即使最小的城镇，也有中学体育馆，假如没时间打一场完整的比赛，雷吉和我仍会在我等候上台时，卷起袖子来一场H-O-R-S-E花式投篮赛。而他就像任何真正的运动员一样，仍保有激烈的竞争力。我有时在打完一对一篮球斗牛，第二天醒来几乎无法走路，但我太爱面子，不愿显露自己身体不适。有一次我们与新罕布夏州一群消防人员比赛，我正设法争取他们支持。他们是

标准的周末战士（weekend warriors），比我年轻一些，但体能状况较差。在雷吉三次抄球并冲去扣篮，我叫了暂停。

“你在干嘛？”我问。

“怎样？”

“你知道我正在争取他们的支持，对吧？”

雷吉难以置信地看著我。“你要我们输给这些家伙？”

我想了想。

“不，”我说。“那样太过头。只要让两边分数够接近，别把他们惹毛了。”

与雷吉、马文和吉布斯在一起时，我能从竞选活动的压力中获得喘息。在这个小圈子里，我不是候选人，不是象征，不是一个世代的声音，甚至不再是老板，而只是一伙人中的一个。参选初期艰苦的几个月内，我觉得这比任何打气的话都来得有价值。某次在结束又一个无聊的一天，我们准备登上又一架飞机，那天我表情特别平淡，吉布斯确曾尝试为我打气。他说我需要更多笑容，要记得这是一场伟大的冒险，选民也喜爱一个快乐的战士。

“玩得开心吗？”他问。

“不，”我说。

“有没有什么办法让它变得更好玩？”

“没有。”

雷吉就坐在我们前面的座位上，无意间听到我们对话，他转过身来咧嘴笑著看我。“假如有任何值得安慰的，”他说：“我正在享受我人生最快乐的时光。”

的确，尽管当时我没有告诉他。



在这段日子，我很快学到了很多东西。我花了很多时间认真研究幕僚准备的厚重简报，吸收有关幼儿教育价值的最新研究、让清洁能源更易取得的电池技术新发展，以及中国操纵人民币汇率以促进出口的情况。

回想起来，我才了解我正在做我们大多数人在犹豫或慌乱时常会做的事：我们追求自己感觉熟悉的事，自认为擅长的事。我熟悉政策；我知道如何使用和处理资讯。经过一段时间，我才弄清楚我的问题并不是缺乏一套全面计划，而是我通常没有能力归纳问题的本质，去讲一个故事，向美国民众解释一个愈来愈不确定的世界，并让他们感觉到，我当上总统可以协助他们安渡难关。

比我经验丰富的对手们已经了解这一点。早在二〇〇七年三月下旬一个周六傍晚，由服务业雇员国际工会（Service Employees International Union, SEIU）于拉斯维加斯举行的一场医疗保健论坛上，我让自己在这些对手面前出糗。普洛菲一直反对我参加。在他看来，候选人在这类民主党利益团体的“面试会”（cattle calls）现身，熟谙内情的人可以发挥优势，却也浪费了直接与选民接触的时间。我不这么认为。医疗保健是我深深关切的议题——不仅因为我在竞选期间听过许多悲惨的个案，也因为我永远不会忘记母亲在她晚年，不但要烦恼能否活下去，还要烦恼她的保险能否在治疗期间足以应付需要。

事实证明，我应该听普洛菲的话。我脑子里装了太多实情和太少答案。在一大群医护人员面前，我在讲台上结结巴巴、喃喃自语、犹豫不决。在尖锐的质询下，我不得不承认我还没有一套明确的计划能

提供人们负担得起的医疗保健。大厅内传来窃窃私语。美联社发布一篇报导批评我在论坛上的表现，很快便见诸全美各地媒体，其标题令人难堪：奥巴马是否外表光鲜而内在贫瘠？（IS OBAMA ALL STYLE AND LITTLE SUBSTANCE?）

我的表现与两位主要竞争对手约翰．爱德华兹（John Edwards）和希拉蕊．柯林顿的表现形成鲜明对比。曾是副总统候选人的爱德华兹既英俊又精明干练，二〇〇四年他离开参议院，成为约翰．凯瑞的竞选搭档。后来他高调成立一个扶贫中心，实际上却从未停止全时间投入总统竞选活动。我跟他不熟，对他也未曾有过特别的印象：尽管他有工人阶级的根柢，他新近形成的庶民声望让我感觉像是人为加工和操作民调的结果，就像影音公司行销部门所打造那些梦幻男孩乐队的政治版。但在拉斯维加斯，当我看到他提出一套包罗万象的明确主张，展现他成为北卡罗来纳州一位成功庭审律师的所有天赋时，我自叹弗如。

希拉蕊表现更胜一筹。像许多人一样，我从一九九〇年代起就远远观察柯林顿夫妇。我很欣赏比尔超凡的天赋和智慧火力。虽然我对他所谓的“三角策略”（triangulations）细节不都满意，好比签署福利改革立法却对那些找不到工作的人未能提供适当的保障，以及从严对付犯罪的言论势将助长联邦监狱人满为患，但我欣赏他推动进步政策的技巧，让民主党重回赢得选举的道路。

至于前第一夫人，我发现她同样令我印象深刻，且更深得我心。或许是因为在希拉蕊的故事里，我看到母亲和祖母所经历的痕迹：她们都是聪明、有进取心的妇女，在所处时代的束缚下有志难伸，不得不在男性自我意识以及社会期待的雷区中匍匐前进。这让希拉蕊变得谨小慎微，也许过度照本宣科，但考虑到她所受到的攻击，谁能怪她？在参议院，我对她的正面看法得到大多数人认同。在我们所有的互动中，她予人勤奋、和蔼可亲且成竹在胸的感觉。她的笑声也令人愉悦，让周遭每个人心情放松。

尽管希拉蕊投入选战，我还是决定参与角逐，这与对她个人短处的种种评估没有关系，而是我感觉她无法摆脱柯林顿执掌白宫那些年

间所挑起的怨恨、不满和根深柢固的成见。无论公平与否，我不认为她能终结美国的政治分歧，或改变华府的运作方式，或为国家提供所需要的、全新的开始。然而，那天晚上看著她在SEIU论坛讲台上热情且知识充沛地谈论医疗保健，在她讲完后观众报以热烈的欢呼，我怀疑我是否打错算盘。

那场论坛绝非希拉蕊最后一次（或者说，初选进行到半场时）表现比我更优；很快我们似乎每两周或三周就要辩论一次。我自己从未在这类场合表现特别出色：我冗长的结论以及偏好复杂的答案不利于我，特别是跟其他七个精明的专业人士同台，且每次只有一分钟时间回答问题。在四月的第一场辩论，主持人在我结束发言前至少两次宣布时间到。在被问到如何处理多重恐怖攻袭时，我谈到有需要对联邦的援助和动员进行协调，却忽略追缉行凶者这一显而易见必须要做的事。接下来几分钟，希拉蕊和其他人轮流指出我的疏忽。他们语气阴沈，但眼光闪烁，仿佛在说：**接招吧，菜鸟。**

辩论结束后，阿克塞的批评还算温和。

“你的毛病，”他说：“是你一再尝试要回答问题。”

“那不就是重点？”我说。

“不，巴拉克，”阿克塞说，“那不是重点。重点是要传达你的信息。你的价值观是什么？你的优先要务是什么？那才是人们关心的。瞧，主持人有一半时间是在用问题来让你出包。你要做的就是避开他们设下的陷阱。随便敷衍他们几句，仿佛你已经回答……然后讲你想讲的。”

“那是鬼扯，”我说。

“完全正确，”他答道。

阿克塞这番话令我心灰意冷，我甚至对自己感到沮丧。但是看了辩论重播之后，我明白要否认他的看法很难。看来，辩论中最有效的答案并不是在阐明什么，而是唤起一种情感，或确认敌人是谁，或告

诉选民，比起讲台上其他人，你一直都站在他们这一边。把这样的做法说成肤浅没深度很容易。可是，你选总统不是来执行律师、会计师或飞行员从事的一些专业任务。动员公共舆论，塑造能够运作的政治联盟，才是他的工作。不管我喜不喜欢，感动人们的是情绪，而不是事实。诱发最好而非最坏的情绪；用理性和健全的政策支持我们天性中那些良善天使；在表演的同时仍能说出真相——这是我需要跨越的栏杆。



在我努力减少出差错的同时，普洛菲坐镇我们芝加哥总部展开一场完美的行动。我不常见到他，但逐渐了解我们两人有许多共同点。我们善于分析又冷静理智，对传统和装模作样总抱著存疑的态度。但我有可能心不在焉，不注重细节，无法养成井然有序的归档习惯，一再把刚到手的备忘录和笔、手机放错地方。普洛菲却是个管理天才。

从一开始，他就专心一意要赢得爱荷华州。即使有线电视新闻专家和我们的一些支持者因为我们太过坚持而认为我们是笨蛋白痴，他也丝毫不为所动，并确信这是我们唯一通往胜利之途。普洛菲实行军事纪律，在要求尽责以及严格遵照流程的同时，也让团队中每个人，从阿克塞到最初级的组织者，享有一定程度的自主权。他为薪资设下上限，消弭不必要的员工异议。他刻意将资源从浮肿的咨询合约和媒体预算中转移出来，以便为我们的现场组织者提供他们实际需要的东西。他著迷于数据，并为此招募了一批网际网路专家，设计出一套比其他竞选者团队甚至民营企业所使用的工具都要先进好几光年的数位程式。

从一无所有到万事俱备，普洛菲在六个月内建立了一支强大的选战行动队伍，足以跟希拉蕊的选举机器正面对决。事实上他悄悄浸淫其中。这是我对普洛菲的又一项认识：在他低调的表象和深刻的信念

底下，他显然只是喜欢这场战斗。政治是他的运动，在他选定的这场赛事，他的竞争力就像雷吉在篮球场上一样。后来，我问阿克塞，有没有想过他当年的初级合伙人（junior partner）会成为一位出色的选战策画师。阿克塞摇了摇头。

“真他妈意外，”他回答。

在总统选举中，假如没有资源去执行，就算最好的策略也没什么用，这就是我们要做的第二件事：钱。由于柯林顿夫妇耕耘了近三十年，拥有全国捐款者基础，我们的工作假设（working assumption）是希拉蕊拥有的募款优势远超过我们。但事实证明，美国对变革的渴望比我们所预期的要强烈。

竞选初期，我们的募款依循传统模式：从大城市的大捐赠者收集大额支票。来自芝加哥的女富商和长期友人潘妮．普利兹克（Penny Pritzker）担任我们竞选活动的全国财务主席，她为我们带来组织远见以及广大的人脉网络。说话犀利、经验老到的朱利安娜．史穆特（Julianna Smoot），是我们的财务总监，她组建了一支专家团队。她能够时而谄媚，时而挖苦，有时吓得我不得不投入无止境的催款工作。她拥有灿烂的笑容，眼神却像个杀手。

我逐渐习惯这种操演，部分原因是出于需要，也因为随著时间过去，我们的捐助者开始理解甚至赞赏我的主张。我告诉他们，这攸关建立一个更好的国家，与个人自我意识或声望无关。我会聆听他们在某个议题上的看法，尤其是他们若有一些专业知识，但我不会掩饰我的立场来讨好他们。如果我有空闲时间，我不会写感谢信或打祝贺生日电话给他们，而是给我们的志工和现场的年轻幕僚。

如果我赢了，他们可以期待我提高他们的税负。

这种态度使我们失去了一些捐款者，但有助于在支持者间发展出一种与特权或地位绝缘的文化。无论如何，我们的捐款者基础结构接连几个月都在变化。十美元，二十美元或一百美元的小额捐款开始涌入，大部分是经由网际网路，它们来自选举期间减少前往星巴克消费

的大学生，或在缝纫同好圈子里募款的阿嬷。在初选季，我们从小额捐款者那里总计筹得数百万美元，让我们能在每个州争夺每张选票。除了金钱本身，捐款背后的精神，伴随信件和电子邮件所传达的主人翁意识，为我们的竞选活动注入草根的能量。这些捐款告诉我们，**这不完全取决于你们。我们就在这里，我们有数百万人，分散在全国各地，而且我们有信心。我们团结在一起。**

除了强有力的行动策略和有效的草根募款活动，投入选战的第一年，还有第三个要素让竞选活动和我们的精神得以维持不坠：我们在爱荷华州的团队和他们不屈不挠的领导保罗．特维斯（Paul Tewes）所做的付出。



保罗在明尼苏达州西南角的一个叫山湖（Mountain Lake）的农场小镇长大，那里每个人都互相认识并且互相照应，孩子们骑自行车到处玩，没有人会锁门，为了让运动队伍凑足人数，每个学生都参加每一种运动，而教练也没办法淘汰任何人。

山湖也是个保守的地方，这使得特维斯一家显得有点与众不同。保罗的妈妈很早就灌输他忠于民主党的观念，这仅次于他们家对路德宗教会信仰的忠诚。六岁那年，他曾耐心地向同学解释为什么不该支持共和党，“因为你们家并不有钱。”四年后，当卡特（Jimmy Carter）在总统大选中败给雷根，他痛哭流涕。保罗的父亲为儿子热中政治感到骄傲，把这段故事分享给在该镇中学担任公民老师的一位友人，这位老师后来在课堂上讲述这件事，也许是希望一名十岁小朋友对公共事务的兴趣，能够激发那群闷不吭声的青少年。每当他们在走廊看见保罗，就会揪著脸像哭泣的婴儿。

保罗不改其志。念高中时，他组办了一场舞会，为民主党候选人募款。大学期间，他担任当地州议会议员的实习生，并于一九八八年总统大选初选时，设法将山湖镇两个选区之一的票，送给他喜爱的候选人杰西．杰克逊，这件事令他特别感到自豪。

二〇〇七年我遇见他时，保罗几乎参与了所有可能的竞选活动：从市长选举到国会选举。他曾担任艾尔．高尔爱荷华州党团会议小组主任，以及民主党参议员竞选委员会全国各地实地行动组主任。那时他已经三十八岁，但看上去年龄更大，矮胖且略有秃顶，留有淡金色的胡须配上苍白的皮肤。保罗．特维斯不会给人太多想像。他的举止可能很粗俗，衣服似乎怎么穿都不搭，尤其冬天，这时他会像个真正的明尼苏达州人，穿著各种法兰绒衬衫、羽绒外套，戴上滑雪帽。他是那种在玉米田与农民交谈或在街角酒馆喝酒，会比跟高薪政治顾问鬼混更自在的人。但和他坐在一起，你很快就会晓得他对自己所做的事了若指掌。不仅如此，除了战术洞察力，详尽的地方投票史和政治轶事，如果你够专注，你可能会听到一个非常关心、非常相信、也会为了一场选举痛哭的十岁小男孩心声。

任何曾经竞选总统的人可能会告诉你，要赢得爱荷华州一点也不简单。它是美国几个举办党团会议以决定其代表将支持哪些候选人的州之一。相对于传统的初选由公民在方便时私下进行投票，党团会议更像回到市政厅式的民主制度，选民在指定的时间前往选区一处地点，通常是学校体育馆或图书馆，以友好方式讨论每个候选人的优缺点，不管花多久时间，只要能产生一个赢家就行。这种参与式民主有许多值得赞扬的地方，但很耗时间，一场党团会议可能持续三个小时以上，参与者需要充分了解情况，愿意公开投票，并空出一个晚上。不让人意外的是，党团会议往往吸引到爱荷华州一小群固定的选民，这些人包括年长者、党工、长期铁杆支持者，他们大致上都久经考验。这也意味著，会参加民主党党团会议的人，较有可能支持像希拉蕊那样重量级人物，而不是我这样的人。

从一开始，特维斯就叮咛普洛菲，普洛菲转而叮嘱我，就是我们如果想赢得爱荷华州，我们需要推动一场不一样的竞选活动。我们必

须更努力、花更多时间，用面对面的方式去争取传统上会参加党团会议的人支持。更重要的是，我们必须说服许多潜在的奥巴马支持者：年轻人、有色人种、独立选民，克服各种障碍和困难，在他们生平第一次，去参加党团会议。为此，特维斯坚持要立即在爱荷华州所有九十九个郡开设办公室；每个办公室我们会雇用一名年轻幕僚，负责规画他们自己所在地方的政治运动。他们薪水不多，平日也没什么人监督。

这是一笔巨大的投资，也是早期一场赌博，但我们为特维斯开了绿灯。他投入工作，由一群出色的副手组成的团队协助他开展计划：米奇．史都华（Mitch Stewart）、玛丽格雷斯．加尔斯顿（Marygrace Galston）、安妮．菲利皮克（Anne Filipic）和艾蜜莉．帕瑟尔（Emily Parcell），他们年龄都不超过三十二岁，有纪律又聪明，拥有多场选战经验。

我大部分时间是和艾蜜莉一起，她是爱荷华州本地人，曾为前州长汤姆．维尔萨克（Tom Vilsack）工作。特维斯认为，在我应付当地政治需要时，她对我会特别有帮助。那年她二十六岁，是团队里最年轻的成员之一，她满头黑发且穿著得体，娇小的身材足以让人误以为她是高中生。我很快发现她认识州内每一个民主党人，且每停靠一站她都能毫不迟疑地给我非常具体的指引，包括我该与谁交谈，以及当地社区最关心的问题。她不动声色，用单调的语气传递这些讯息，脸上的表情似在暗示她对愚蠢的容忍度很低。艾蜜莉可能是从她母亲那里传承了这项特质，她母亲在摩托罗拉工厂工作了三十年，但仍设法让自己念完大学。

在跑行程的长时间旅途中，我们乘坐租来的竞选厢型车，我给自己的任务是逗艾蜜莉开心——讲笑话、俏皮话、双关语，对雷吉的脑袋瓜尺寸提一些不著边际的看法。但我使出再多魅力和机智，遇到她沈稳坚定的目光，总是无功而返，后来我决定完全按照她所指示的去做。

米奇、玛丽格雷斯和安妮随后会交代各自的工作细节，其中包括集体过滤特维斯在开会时惯常提出的所有那些非正统想法。

“他每天会提十个，”米奇解释道，“九个荒诞不经，一个堪称天才。”身形瘦高的米奇是南达科他州人，先前曾在爱荷华州从事政治工作，但从未遇到像特维斯这样热情不拘一格的人。“如果他三次向我提出同样的想法，”他回忆道：“我会觉得那可能真的有搞头。”

邀请爱荷华州的“奶油牛夫人”诺玛．里昂（“Butter Cow Lady” Norma Lyon）预先录制声明，宣布支持我们，就是个天才之举。她每年会在州博览会上用含盐奶油雕刻一头真实尺寸的牛，她的表态让我们在全州声名大噪（后来她为我制作了一尊二十三磅重的“奶油胸像”，这也可能是特维斯的主意）。

坚持要我们沿著高速公路设置广告牌，并以成韵的词句按顺序展开，就像旧时的缅甸牌刮胡膏（Burma-Shave）广告那样（是时候改变了……让我们换档吧……投票给这家伙……他有对大耳朵……奥巴马〇八），就不那么天才。

向工作人员承诺若是达成收集到十万张支持者卡片这一不可能实现的目标，就刮掉眉毛——这也不很天才，直到竞选活动的最后阶段，团队还真的达标（“米奇也剃掉他的眉毛，我们有照片。太可怕了。”玛丽格雷斯解释说）。

特维斯为我们的爱荷华州行动定调——草根，不分等级，粗犷和有点疯狂。任何人，包括高级幕僚、捐助者或是有头有脸的人，都要参与一些到府访问的工作。最初几星期，他在每个办公室、每面墙上挂著他认可的座右铭：尊重、授权、包容。他解释，假如我们认真看待一种新型政治，那就从现在开始，每个组织者都致力于倾听人们的声音，尊重他们的言论，并按我们想要被别人对待的方式，去对待所有的人，包括我们的对手和他们的支持者。最后，他强调鼓励选民参与的重要性，而不是像在推销一盒洗衣粉那样，向他们推销一位候选人。

任何违反这些价值观的人都会受到训斥，有时甚至被淘汰出局。有一回我们团队进行每周电话会议时，一位新进的组织者开玩笑说他

加入这次竞选活动的原因，是“讨厌女人穿长裤套装”（范例为希拉蕊最喜爱的竞选服装）之类的话，特维斯骂了他许久，好让其他组织者都听见。“这不是我们所能容忍的，”他说：“哪怕是私底下。”

团队成员牢记此事，尤其特维斯言行一致。尽管偶尔会暴跳如雷，但他从不忘让人们知道他们有多重要。玛丽格雷斯的叔叔去世时，特维斯宣布“全国玛丽格雷斯日”，要求办公室每个人都穿粉红色衣服。他还要我录制一份讯息，宣布那天他必须遵照玛丽格雷斯所说的一切去做（当然，玛丽格雷斯得忍受特维斯和米奇在办公室里嚼烟草三百多天，所以这笔帐永远不会完全平衡）。

这样的情谊在爱荷华州的行动中随处可见。不仅是在总部，更重要的是，在我们部署于全州近两百个现场组织者之间。那一年，我总计在爱荷华州度过八十七天，尝遍每个城镇的特别菜色，在我们能找到的任何一个球场与学童们一起打篮球，并体验千变万化的各种天气，从龙卷风形成的漏斗云，到下著雨雪的小路。自始至终，那些领著仅够维持生计薪水、不眠不休工作的年轻男女，是我能干的向导。他们大都刚大学毕业。许多人离乡背井，第一次投入选战。有些人在爱荷华州或中西部的乡间长大，对苏城（Sioux City）或阿尔图纳（Altoona）这类中型城镇的风格和生活方式很熟悉。但这并非典型的情况。把我们的组织者聚集在一个房间里，你会发现来自费城的义大利人，来自芝加哥的犹太人，来自纽约的黑人以及来自加州的亚洲人；贫穷移民的小孩和市郊富人的小孩；主修工程的学生、前和平工作团的志工、退伍军人，还有高中辍学生。至少从表面上看，似乎没办法将他们形形色色的经历，与我们迫切需要选票的基层老百姓连结起来。

而他们确实有了连结。他们拎著行李袋或小手提箱来到镇上，住进当地一些早期支持者家里闲置的卧室或地下室，他们花几个月时间去认识那个地方：拜访当地理发店，在杂货店的门前设置牌桌，在扶轮社发言。他们帮忙指导小联盟棒球队，协助当地慈善机构，还打电话跟妈妈要香蕉布丁的食谱，这样他们参加聚餐才不会空著手。他们学会聆听当地志工说话，这些人大都年龄较大，有自己的工作、家庭

和关心的事务，他们也学会招募新的志工。他们每天工作到筋疲力尽，并克服了孤独和恐惧。一个月又一个月过去，他们赢得了人们的信任，不再是别人眼中的陌生人。

这些在爱荷华州的年轻孩子们真是振奋人心！他们让我充满了乐观和感激，以及重返青春的感觉。在他们身上，我看到自己二十五岁来到芝加哥时，既困惑又满怀理想。我想起我和南区那些家庭建立的宝贵情谊，犯下的错误和一些得意的小事，那个我所建立的社区，与我们现场组织者正在为自己打造的，很类似。他们的经历让我回想起当初为什么要进入政府，回到那根本的想法，就是政治或许可以少一点权力和地位，多一点社区和连结。

我心想，爱荷华州各地的志工可能对我有信心。但他们之所以努力，主要是因为那些年轻的组织者。就像那些年轻人可能因为我说过或做过的某些事而报名参加竞选团队，现在他们却属于那些志工。驱策他们、支撑他们的，除了他们的候选人或任何特别的议题外，是友谊和人际关系，相互忠诚和共同努力所产生的进步。还有就是这些年轻人的那位坐镇在狄蒙因（Des Moines，爱荷华州首府）、喜欢找人抬杠的老板，他曾经承诺如果他们成功，就剃掉他的眉毛。



到六月，我们的竞选活动已渐入佳境。由于网路捐款飙升，我们的财务状况持续远超出我们预期，使我们能够在爱荷华当地电视台及早推出广告。随著学校放暑假，蜜雪儿和女儿们更能够前来参与我的旅程。我们搭乘一辆RV车在爱荷华州四处走访，我打电话时可以听到后方她们聊天的声音；我还看到雷吉和马文在马拉松UNO牌局对上玛莉亚和莎夏；有时两个女孩午后轮流坐在我腿上睡著，我可以感觉到她们轻柔的体重；而每有地方卖冰淇淋都得停下来。所有这些，让我公开露面时，总能满怀著喜悦。

这类露面的性质也发生变化。随著我作为候选人最初的新鲜感逐渐消失，我发现自己演讲的对象是较可控的人群，寥寥数百人，而不是数千人，这让我再次有机会与人们一对一会面并聆听他们的故事。军人配偶描述既要奋力操持日常家务，又要面对前线可能传回坏消息的恐惧。农民向我解释，为了大型农业企业，他们在压力下放弃自己的独立自主。失业工人透过各种途径告诉我，现有的工作训练计划帮不了他们。小企业主详细说明为了支付员工健康保险所做出的牺牲，直到有一天只有一名员工生病，就导致每个人（包括他们自己）都无法负担保险费。

听闻这些故事后，我的演讲变得不再那么抽象，不再只是脑袋里的事，更多的是内心的事。人们听到这些故事中所反映自己的生活，知道艰困的不是只有自己，有了这样的认识，愈来愈多人报名，自愿为我工作。用这种更像零售、更按人所需要的方式竞选，也为偶然相遇提供了机会，让竞选活动更有活力。

这正是六月某一天，我造访南卡罗来纳州格林伍德（Greenwood）时发生的事。尽管我大部分时间都花在爱荷华州，但我还是会定期去其他州访问，例如新罕布夏州、内华达州和南卡罗来纳州，这些州的初选和党团会议接下来很快就会登场。格林伍德之行，是我对一位有影响力的议员轻率做出承诺的结果，她愿意支持我，但我必须去她的家乡走一趟。结果表明，我访问的时间不对，那是特别艰困的一个礼拜，民调数字很差，报纸的报导很差，心情很差，睡眠也很差。更糟的是，格林伍德离最近的主要机场超过一个小时车程，我们在滂沱大雨中开车，当我终于到达举行活动的市政大楼时，发现只有大约二十个人聚集在里面，他们冒著风雨前来，都跟我一样湿答答。

我心想，这一天是浪费掉了，并忖度著我本来可以做的所有其他事情。我进行著那些动作，握手，询问那些人从事什么工作，暗自盘算我能够多快离开那个地方，突然间我听到一个刺耳的叫喊声。

“发动了！”（“Fired up!”）

幕僚和我都吓了一跳，以为是个来捣乱的，但在没有任何停顿的情况下，大厅内其他人齐声回应。

“准备冲吧！”（“Ready to go!”）

又一次，同样的声音喊道：“发动了！”人群也再次回应：“准备冲吧！”

我不确定发生什么事，转身向后看，目光落在喧闹的源头上：一位中年黑人女子，穿著打扮好像她刚离开教堂前来，一身华丽的衣服、一顶大帽子，笑逐颜开，露出嘴里一颗闪亮的金牙。

她名叫伊迪丝．柴尔斯（Edith Childs）。除了在格林伍德郡议会和当地“全国有色人种协进会”（NAACP）分会任职，她还是个专业的私家侦探，从事实上看，她对这种特别的呼喊与回应（call-and-response）很有一套。她是在格林伍德的美式足球比赛、七月四日独立纪念日游行、社区会议，或每当有灵感乍现的时候，开始这样的行动。

接下来几分钟，伊迪丝带领大厅里的人喊著，“发动了！准备冲吧！”来来回回，一次又一次。一开始我感到困惑，但我认为不加入很不礼貌。很快，我开始觉得像是 发动了！ 开始觉得自己 准备冲了！ 我注意到场上每个人脸上忽然都挂著笑容，在唱和结束之后，我们安静下来，接下来一小时我们谈论社区和国家，以及可以做些什么来让情况变得更好。即使在离开格林伍德之后，在那天剩余的时间里，我还是常指著幕僚中的某个人问道：“你发动了吗？”最终，它成了竞选集会时的一句口号。我想那是政治里总是能带给我最大乐趣的部分：这部分没办法用图表解释，也无从规画或分析。一场竞选活动，乃至一个民主体制能够运作，其方式必然是合唱而非独奏。



我从选民那儿学到的另外一课是：他们没兴趣听我模仿传统说法。在竞选的头几个月，我至少在潜意识里会担心华府舆论人士的想法。为了被认为够“严肃”或“像个总统”，我变得很拘谨和忸怩作态，破坏了当初促使我参选的理由。但到了夏天，我们回到最初那些原则，并积极寻找机会去挑战华府老套剧本，说出残酷的事实。在参加一场教师工会聚会前，我提到不仅要争取更高的薪水以及课堂上更大的弹性，而且要争取更严的问责制，最后这句话引来死寂一般的沉默，随后大厅里传出若干嘘声。在底特律的经济俱乐部里，我告诉汽车业高层主管，若当选总统，我会积极推动提高燃油经济效率标准，这一立场一直是三大汽车制造商所强烈反对的。一个由知名冰淇淋制造商班杰利公司（Ben and Jerry）所赞助、名为“爱荷华州人挺明智优先要项”（Iowans for Sensible Priorities）的团体，征集到一万人签名，他们愿意在党团会议上支持一位承诺削减五角大厦国防预算的候选人。我不得不致电班或杰利，我忘了是哪一位，告诉他虽然我同意这个目标，而且非常想得到他们的支持，但如果当选总统，面对我们国家的安全问题，我所做的任何承诺都算数（这个团体最终决定支持约翰．爱德华兹）。

除了显而易见的肤色之别，我开始在更多方面不同于民主党其他竞争对手。七月下旬的一场辩论中，我面对卡斯楚（Fidel Castro，古巴总统）、伊朗总统阿哈玛迪内贾德（Mahmoud Ahmadinejad）、北韩领导人金正日和其他几个独裁者的照片，被问到我是否准备在上任第一年内，与其中任何一位见面。我毫不犹豫回答：是。只要我认为可以增进美国的利益，我将与世界上任何领导人见面。

好吧，你会以为我曾说过世界是平的。辩论结束后，希拉蕊、爱德华兹和其他多位候选人抨击我太过天真，坚称与美国总统会面，是要付出代价才有的荣幸。新闻界看似大都同意他们的意见。或许在几个月前，我可能会感到不安，重新思考我选用的措词，然后发表声明澄清。

不过我现在已经站稳脚步，而且确信我是对的，尤其是在更普遍的原则上，就是美国不应该害怕与对手进行对抗或寻求外交解决冲突。就我而言，正是这种对外交的蔑视，导致希拉蕊和其他人，更不用说主流媒体，跟随布希投入战争。

几天后，又出现另一场外交政策辩论，我在发言时提到，如果我见到宾拉登在巴基斯坦境内，而巴基斯坦政府不愿或无法将其捕获或击毙，我会动手。对任何人来说，这不应该特别令人感到惊讶；早在二〇〇三年，我就表明反对伊拉克战争，部分原因是我认为这会分散我们对于摧毁盖达组织的注意力。

但这种直率的言论与布希政府的公开立场背道而驰。美国政府坚持双重幻想，即巴基斯坦是反恐战争中的可靠伙伴，我们也绝不侵犯巴基斯坦领土以追击恐怖分子。我这项发言让华府两党很紧张，参议院外交关系委员会主席乔．拜登和共和党总统参选人约翰．麦肯（John McCain）都表达了我还没准备好要当总统的观点。

在我看来，这几件事表明华府外交政策机构糟到了一个地步——没有先尝试外交选项就贸然采取军事行动，在真正需要采取行动时，却拘泥于外交细节以维持现状。这也显示华府决策人士始终未能与美国人民保持一致的程度。我永远无法全然说服国内那些专家我对这些论点的看法是正确的，但每次争论之后，民意测验开始出现一种有趣的趋势：民主党的主要选民同意我的观点。

有了这种实质性辩论，我感到如释重负，这也提醒我为什么要参选。辩论有助于我重新获得作为候选人该有的声音。这种信心在爱荷华州德雷克大学一场清晨举行的辩论中展现出来。主持人是美国广播公司（ABC）的乔治．斯蒂芬诺普洛斯（George Stephanopoulos），他很快给了乔．拜登一个机会，说明我为什么还没准备好当总统。在我终于能够做出回应前的那五分钟内，不得不听台上几乎所有其他候选人对我的批评。

“各位知道吗，为了准备这场辩论，我在州博览会上骑了碰碰车，”我用阿克塞想到的一个哏说道，那个星期稍早我和玛莉亚和莎

夏一起前往州博览会，我引用了这则广为人知的报导。观众笑了，接下来一小时，我很开心地与对手们争辩起来，我暗示任何民主党选民若想搞清楚谁能真正改变乔治．布希总统失败的政策，只需要看看台上我们各自的立场就知道了。自从辩论开始以来，我第一次感到快活自在，当天早上专家评论一致认为我赢了。

光是不必忍受来自团队严厉的表情，这个结果就令人快慰。

“干得好！”阿克塞拍了拍我的背说道。

“我想我们要力推所有的辩论在早上八点举行！”普洛菲开玩笑道。

“不好笑，”我说（我从来就不是个早起的人）。

我们挤进车子，开车前往下一站。沿路上，我们的支持者排了好几排，一直到我们已经消失在视线，还可以听见他们在呼喊。

“发动了！”

“准备冲吧！”



在德雷克大学辩论时，主持人对我关注有加，部分原因是美国广播公司发布的一项民意调查显示，我第一次在爱荷华州领先，尽管只比希拉蕊．柯林顿和爱德华兹高一个百分点。很明显，竞争相当激烈（后来的民意调查又把我排回第三位），但无可否认，我们在爱荷华州的组织正在产生影响，特别是在年轻选民之间。在人群中可以感受到这一点，他们的规模，他们的能量，以及最重要的，我们在每一处

站点收集到的支持者卡片和志工报名数量。距离党团会议不到六个月时间，我们的力量一直在增强。

可惜，我们这些进展并未反映在全国民意调查里。 我们把重心放在爱荷华州，也关注新罕布夏州，这意味著我们在其他地方的电视广告和露脸次数很少，到了九月，我们仍落后希拉蕊约二十个百分点。普洛菲尽其所能教导新闻界，让他们了解为什么在这个初期阶段全国民意测验毫无意义，但徒劳无功。我自己则接到愈来愈多来自全国各地支持者焦急的电话，许多人提供政策建议、广告建议，抱怨我们忽视了哪些利益集团，以及有关我们能力的一般性问题。

最后，有两件事翻转了整个故事，第一件不是我们做的。十月下旬在费城举行的一场辩论会上，在此之前表现几近完美的希拉蕊，陷入纠结，不愿就是否应允许非法移工取得驾驶执照的问题直接回答。由于这个问题在民主党基层意见分歧，她无疑被告知在回应时要尽量闪躲。她力图两边讨好只是加深人们一个普遍印象，就是她不过是个很普通的华府政客，这让我们一直希望形成的对比更加鲜明。

接下来是十一月十日爱荷华州“杰佛逊－杰克森晚宴”（JJ晚宴）所发生的事，这是我们的杰作。传统上，JJ晚宴在党团会议前发出最后冲刺的讯号，也提供有关选战状况的某种指标，每位候选人都会在八千名党团会议潜在参加者以及全国媒体面前，发表十分钟脱稿演讲。因此，这是对我们诉求的吸引力和进入最后几周组织能力的重要考验。

我们把所有的一切成功展现出来，成排的巴士将来自全州九十九个郡的支持者载到会场，令其他竞选团队的出席人数相形见绌。歌手约翰．传奇（John Legend）代表我们为一千多人举办了一场简短的餐前音乐会。结束时，我和蜜雪儿率领整个游行队伍来到举行晚宴的场地，当地一所高中名为Isiserettes的鼓号乐队跟随我们旁边吹奏，他们欢乐的喧闹声给了我们一种胜利大军的气氛。

演讲本身为我们赢得更多支持。在我从政生涯中，直到那时我始终坚持重要的演讲自己操刀，但我马不停蹄跑竞选行程，没办法空出

时间亲自处理JJ晚宴要讲的话。在阿克塞和普洛菲的指引下，我不得不信任法夫斯，由他拟一篇草稿，以有效总结我争取提名这件事。

法夫斯不负所托。在我们竞选的那个重要时刻，我只给了一点意见，这个大学毕业不过几年的家伙写出了一篇精彩的演讲，这篇讲稿不仅显示我和对手之间，以及民主党与共和党之间的区别，也概述了我们国家所面临的挑战，从战争到气候变化，到医疗保健费用负担，以及对新而明确的领导之需要，同时指出民主党历来最强大的时候，领袖是按原则来领导，而不是靠民调……是按信念，而不是靠计算。此时此刻这一点至为真确，对我投身政治的愿望至为真确，我希望，对我们国家的愿望也至为真确。

在我们完成竞选活动之后的几个深夜里，我记熟了这份讲稿。当我完成演讲时（很幸运，我是最后一位发言的候选人），我对它产生的效果很笃定，就像我三年半前在民主党全国代表大会上的演讲一样。

回顾过去，JJ晚宴当晚我开始相信我们将赢得爱荷华州，进而赢得提名。并不是因为我是最耀眼的候选人，而是因为我们掌握了当下正确的讯息，并且吸引到具有非凡才能的年轻人投身这一事业。特维斯跟我有同样看法，他告诉米奇："我想我们今晚赢得了爱荷华州。"（米奇筹划当天整晚的事，神经紧绷到极点，选战期间他饱受失眠、带状疱疹和脱发之苦，那天至少两次跑进洗手间呕吐。）艾蜜莉也相当乐观，尽管看不出来。我演讲完后，开心到不行的薇拉瑞遇见艾蜜莉，问她怎么想。

"很棒，"艾蜜莉说。

"妳看起来不很兴奋。"

"这是我兴奋的表情。"

柯林顿竞选阵营显然感觉到情势出现变化。直到那时，希拉蕊和她的团队大致上避免直接与我们交锋，他们持盈保泰，守住他们在全国民调中相当规模的领先优势。但接下来几周，他们改变策略，决定猛烈追击我们。他们大都针对一些标准议题相关的东西，质疑我缺乏经验以及在华府与共和党人交手的能力。不过对他们来说很不幸的是，引起最多关注的两道攻势，效果适得其反。

第一个源自我竞选演讲中一段标竿性的话，我说我竞选总统并不是它非我莫属，或者说那是我一辈子的梦想，而是因为时代需要新的东西。柯林顿阵营发布了一份备忘录，引用一则新闻片段，是我印尼的一位老师宣称我在幼儿园写过一篇我想当总统的文章，看似能够证明我所谓的理想，不过是狂妄野心的一种伪装。

当我听闻此事，我笑了。正如我对蜜雪儿说过的，除了家人以外的任何人，还能记得我四十年前说过的话或做过的事，这种说法有点让人难以置信。更别提我那很显然是年幼时的计划，跟我后来中学平庸的成绩、吸毒经历、作为一个没没无闻社区组织者的身分以及与政治上不相干人物打交道的种种经验，要能够互相符合有多么困难。

当然，在接下来十年内，我们会发现尽管荒谬、不连贯或欠缺事实根据，仍阻止不了有关我的各种疯狂理论，在政治对手、保守派新闻媒体、评论传记作家……等推波助澜下，得到关注。但至少在二〇〇七年十二月，希拉蕊团队对我所说的“我的幼儿园档案”进行敌意调查，被视为他们恐慌的讯号，他们也受到广泛批评。

比较不那么有趣的是，柯林顿在新罕布夏州竞选活动的主席之一比利．沙欣（Billy Shaheen）接受一次采访，他告诉记者，我自行披露过去曾吸毒一事，未来若与共和党候选人对决时，会是一个致命伤。我确实没考虑到我年轻时行为不检的整体性问题，但沙欣有点过

了头，他暗示我或许也贩毒。这场访问引发轩然大波，沙欣迅速辞职。

所有这一切，就发生在我们于爱荷华州进行最后辩论之前。那天早上，希拉蕊和我都到华府出席参议院投票。 当我和我的团队到机场准备搭机飞往狄蒙因时，希拉蕊的包机正巧停在我们旁边。起飞前，希拉蕊的助理胡玛．阿贝丁（Huma Abedin）找到雷吉，并请他转告她希望跟我谈谈。我在停机坪和希拉蕊会面，雷吉和胡玛在几步之遥外徘徊。

希拉蕊为沙欣的事道歉。我向她道谢，并建议我们双方都应更好地控制好自己的代理人。希拉蕊被这句话激怒，她声音尖锐地宣称，我的团队经常以不公平的攻击、歪曲和狡诈的战术对付他们。我努力降温但没有奏效，谈话戛然而止，当她登上飞机时，看得出她还在生气。

在飞往狄蒙因途中，我试著去了解希拉蕊必定感受到的挫折。身为一位拥有高超智慧的女人，希拉蕊为了丈夫的事业艰辛劳碌，奉献牺牲，忍受众人的攻击和羞辱，同时还养育了一个很出色的女儿。离开白宫后，她建立起新的政治身分，凭本事和毅力让自己成为赢得总统职位最被看好的人。作为候选人，她的表现几近完美，符合每一个条件，赢得最多的辩论，筹募到大量资金。如今，她突然发现与一个比自己年轻十四岁的男子陷入激烈角逐，这名男子不必花同样的代价，身上不带著同样的战斗伤疤，且似乎总是能摆脱质疑且得到所有的好处。老实说，谁不会恼火？

此外，希拉蕊认为我的团队总是得寸进尺，这一点她并不全然错误。与当代其他总统竞选活动相比，我们确实与众不同，我们始终强调积极的讯息，强调我的立场而不是我反对什么。我由上而下监管我们的语气。我不止一次撤销我觉得不公平或太苛刻的电视广告。尽管如此，我们有时还是未能做到我们该有的高尚言辞。事实上，我在竞选期间遇到最令人生气的事，是我们研究团队六月草拟的一份备忘录，这份外泄的备忘录批评希拉蕊心照不宣地支持将工作外包到印度，并带有「希拉蕊．柯林顿（民主党籍—旁遮普省）（Hillary

Clinton〔D-Punjab〕）的挖苦标题。我的团队坚称该备忘录绝非用来公开，但我不管，其拙劣的论点和本土主义语调令我厌烦了好几天。

最后，我不认为是我方任何具体行动导致希拉蕊和我在停机坪的争执。更确切地说，是我对她造成的挑战以及我们竞争日益激烈这一整体事实。眼下仍有其他六名候选人在竞选，但民调的走向开始明朗，希拉蕊和我会搏斗到最后。这是接下来好几个月，无论日夜，周末和节日，我们将与之共存的一种动态，我们的团队像小型军队一样在我们两侧，每个幕僚都充分投入这场战斗。我发现，这是现代政治残酷本质的一部分，要在没有明确定义规则的比赛里竞争很困难，在这种比赛中，你的对手不是只尝试将球投入篮框或推著球跨过你的得分线，而是试图说服广大的公众，在判断力、智慧、价值观和性格等方面，他比你更值得信赖。他的方式也许很含蓄，更常是明火执仗地来。

你可能会告诉自己这并非针对个人，实际感受不是这样。对你来说不是，当然对你的家人、幕僚或支持者也不是，每个人都会数算每一件细微的事和每一次的侮辱，无论是真的或只是感觉。竞选活动时间愈长，竞争愈激烈，挹注的资源愈高，就愈容易证明下狠招合情合理。终致那些管辖我们日常生活的基本人类正常反应（诚实、同理心、礼貌、耐心、善意）被用来对待另一方，感觉像是软弱的表现。

停机坪事件后次日傍晚，当我走进辩论会，我不敢说所有这些已在我脑海里。我把希拉蕊的恼怒大致解读成我们正在超前的征兆，这是我们真正的动力。辩论时，主持人问，假如我那么坚持要改变美国制定外交政策的方式，为什么我会有这么多前柯林顿政府的官员为我提供建议。“我想听听，”希拉蕊对著麦克风说。

我停顿了一下，让现场笑声归于沈寂。

“好吧，希拉蕊，我也期待您给我建议。”

对团队来说，这是个美好的夜晚。

距离党团会议只剩一个月，《狄蒙因公报》（ *Des Moines Register* ）的民调显示，我领先希拉蕊三个百分点。冲刺全面展开，双方候选人最后几周在州内四处奔波，试图争取任何一位尚未表态的选民，试图找出并鼓舞那些在决胜夜可能不会出席的人。希拉蕊阵营开始将免费的雪铲发放给支持者，以防天气变坏。希拉蕊还展开闪电战式的旅程，搭乘包租直升机造访爱荷华州十六个郡（她的团队用她的名字和直升机合成Hill-O-Copter，来称呼这架直升机），后来这件事被批评花费太过昂贵。与此同时，约翰．爱德华兹尝试搭乘巴士走访那几个郡。

我们也有自己一些受人瞩目的时刻，包括一系列与欧普拉．温芙蕾（Oprah Winfrey）共同举办的集会。欧普拉成了我们的朋友和支持者，她在活动中的表现就像她本人一样：聪明、有趣和亲切，在爱荷华州的两场集会吸引三万人参加，在新罕布夏州吸引八千五百人，在南卡罗来纳州又吸引近三万人。这些集会扣人心弦，吸引来我们最需要的新生选民 （必须提一下，我的幕僚中有很多人是围绕欧普拉周围的追星族，可以预想到的是艾蜜莉除外；她唯一有兴趣见到的知名人物是提姆．拉瑟特）。

不过到最后，我记得最深刻的，不是那些民调、集会规模、还是前来捧场的名人，而是最后那些日子里，整个竞选活动所散发出家庭的感觉。蜜雪儿的开明和坦率确实是一项资产；她是个天生的竞选演说家。爱荷华州团队之所以称她为“结案高手”（the Closer，译按：《结案高手》是当时正在播出一套同名的电视影集），是因为许多人在听了她的演讲后就报名加入。我们的兄弟姊妹和最亲密的朋友都来到爱荷华州，克雷格来自芝加哥，玛雅来自夏威夷，以及来自肯亚的奥玛。内斯比特一家，惠特克一家，薇拉瑞和她所有的小孩，蜜雪儿那些阿姨、叔叔和表兄弟姊妹就更不用说了。我在夏威夷儿时的

好友，我从事组织工作时的伙伴，法学院的同学，前州参议院的同事，以及我们许多捐款人都来了，他们成群结队，像参加一场大团圆的旅游活动，我甚至不知道他们就在那里。没有人要求任何特别关照。他们只是向现场各个办事处报到，那里负责的小伙子会给他们一张地图和支持者联系名单列表，以便他们随后在圣诞节和新年之间的一周里，手中有个剪贴夹板，在寒冷的天气里敲门庆祝。

不仅仅是有血缘的亲戚抑或我们认识多年的人。我花了很多时间互动的爱荷华州民众，觉得他们也像家人一样。有一些民主党地方领袖，像是检察总长汤姆．米勒（Tom Miller）和州财长迈克．菲茨杰拉德（Mike Fitzgerald）在很少人愿意让我试试看的情况下给了我机会。有些志工，好比来自多摩郡（Tama County）的进步派农民加里．兰姆（Gary Lamb），他协助我们开拓农村的票源；八十二岁高龄的里奥．佩克（Leo Peck），敲门拜票的次数比任何人都多；非裔美国人玛丽．奥尔蒂斯（Marie Ortiz）是一名护理师，嫁给一个住在白人小镇的西裔男子，她每周有三到四次到办公室打电话拜票，有时候还会帮我们在那里的活动主办人做晚餐，因为她觉得他太瘦了。

就像家人一样。

接下来，当然还有现场组织者。由于他们很忙，我们决定邀请他们的父母参加JJ晚宴，第二天我们为他们举办了招待会，以便蜜雪儿和我可以对他们每个人表示感谢，同时谢谢他们的父母养育出这么棒的子女。

直到今天，我还是愿意为那些孩子做任何事。

在这个重要的夜晚，普洛菲和薇拉瑞决定陪我、雷吉和马文一起前往位在狄蒙因郊外安克尼市（Ankeny）的一所高中进行突访，该地区有几个校区将举行党团会议。那天是一月三日，下午六点刚过，距离党团会议预定开始时间不到一个小时，但是这个地方已经挤满了人。人群从四面八方涌向主建筑，就像一个热闹的节庆，不分年龄、种族、阶级或身材。甚至有个人看起来像是古代的角色，装扮成奇幻小说《魔戒》（ *The Lord of the Rings* ）中的甘道夫，披著白色长

斗篷，羽毛装饰的白胡须和坚固的木棍，在上面他设法安装了一个小型荧幕，循环播放我在JJ晚宴演讲的片段。

那时并没有媒体跟随我们，我从容不迫走入人群，握手并感谢那些准备支持我的人，也恳请那些打算推选另一位候选人的选民让我成为他们的第二选择。有人在最后一刻问我对于酒精的立场，或打算如何处理人口贩运问题。一遍又一遍，人们争相告诉我，他们从来没有参加过党团会议——有些人甚至根本没投过票——而我们的竞选活动激励他们第一次参与其中。

一位女士说："我以前不知道我那么重要。"

在返回狄蒙因途中，我们大都很安静，思索著我们刚刚目睹的奇迹。我看著窗外沿途经过的购物中心、房屋和路灯，在冰冻的玻璃后面都显得模糊不清，内心感觉到一种平静。那时我们还要再等几个小时，才知道将要发生的事情。当结果陆续出炉，显示我们赢得了爱荷华州决定性胜利，几乎囊括每一个人口族群。我们的胜利是由史无前例的投票人数所促成的，包括成千上万首次参加的人。当时我还不知道这一切，但在党团会议开始前约十五分钟，我离开安克尼，我知道我们已完成了一件真实而高贵的事情，就算只是片刻。

就在那儿，在一个寒冷的冬夜里，在那所中学，我目睹了我长期以来寻求的社区，我想像中的美国得以显现。那时我想起妈妈，想到她看见这一切会多么高兴、多么骄傲，我非常想念她。当我擦去眼泪时，普洛菲和薇拉瑞假装没注意到。

第6章

我们以八个百分点的领先优势拿下爱荷华州，消息传遍全国。媒体用“惊人”和“震撼”这样的字眼来形容，希拉蕊落居第三，报导说这样的结果对希拉蕊尤其具有杀伤力。克里斯.杜德和乔.拜登两人随即宣布退选。审慎观望的公职人员现在才公开表态支持。专家宣称我是民主党窜出的黑马，而爱荷华州选民的高度参与，显示有更多的美国人渴望改变。

过去一年，我一直扮演大卫的角色，如今忽然摇身变成歌利亚——虽然我对赢得胜利感到高兴，但新的角色让我觉得别扭。这一年来，新闻媒体最初炒作我的参选资格，后来谣言不攻自破，我和我的竞选团队一直避免随之起舞。爱荷华州和新罕布夏州初选相隔只有五天，我们竭尽所能降低预期。阿克塞认为媒体铺天盖地报导我和众多粉丝（他抱怨，奥巴马是偶像）互动的新闻与电视画面，对选情没有帮助，尤其是新罕布夏州有许多不属于任何政党的独立选民，他们在民主党或共和党初选时通常要等到最后一刻才会决定投票意向，而且以逆向思考著称。

不过，要我们觉得不占上风也很难。 我们在新罕布夏州的竞选活动组织者同样顽强，我们的志工也像爱荷华州的志工那样生气勃勃；我们的造势大会吸引热情的民众排队进场，人潮蜿蜒穿过停车场，延伸到周围街区。接著，短短四十八个小时内，选情就出现意想不到的变化。

第一个转折点出现在新罕布夏州初选前的唯一一场辩论会。辩论会上，主持人问希拉蕊，有人说她不“讨人喜欢”，她对此有何感受。从几个层面来说，现在这是一种让我抓狂的问题。这个问题微不足道，而且是无法回答的——一个人应该对这种问题说些什么？这表示希拉蕊和一般投身政治领域的女性不得不忍受的一种双重标准，她们应该要表现得“讨人喜欢”，而这项标准从来不被认为与男性政治人物息息相关。

尽管希拉蕊回答得很好（“嗯，我觉得很受伤，但我会继续下去”她笑著说），我决定插嘴。

“妳已经够可爱了，希拉蕊，”我面无表情地说。

我以为观众会理解我原本的意思——向我的对手提出建议，同时表示对这个问题的鄙视。但是，无论是我词不达意，还是柯林顿媒体团队借题发挥，一条故事线出现了——我对希拉蕊总是一副屈尊俯就的态度，甚至不屑一顾，又是一个粗野的男性贬抑女性对手。

换句话说，我的意思正好相反。

我的团队对于我的言论没有太忧虑，他们了解企图澄清只会火上加油。但这件事刚开始淡化，媒体就又爆炸了，这次是关于希拉蕊在与新罕布夏州一群中间选民（其中大多数是女性）会面后的感受。被问到她如何处理选战压力时，希拉蕊一时语带哽咽，诉说她如何亲自热情地投入竞选，她不想看到国家倒退，以及她如何“不畏艰难”献身公共服务。

这在希拉蕊身上是罕见的真情流露，颠覆她以往刚强的形象，这个爆点足以成为头条新闻，让电视名嘴大发议论。有些人将这一刻解释为令人信服的真实情感表现，希拉蕊和公众之间有了一个新的人性连结点。另外一些人认为，这是一种刻意制造的情绪，或批评这是软弱的迹象，可能会不利她角逐总统大位。当然，事实上，希拉蕊很可能成为美国有史以来第一位女总统——就像我可能成为美国第一位非

洲裔总统——她问鼎白宫让我们对于性别以及领导人的外表和举止的种种刻板印象浮出台面。

媒体疯狂讨论希拉蕊后势看涨或看跌，热度一直持续到新罕布夏州的投票日。我的团队感到欣慰的是我们有很大的缓冲空间：民调显示我们领先十个百分点。所以中午时我们在当地一所学院里举办造势活动，人群稀稀落落，我的演讲因为一个学生晕倒而中断，医务人员的反应时间似乎无限漫长，我也没把这当成不好的预兆。

直到那天晚上，投票结束后，我才知道我们有麻烦了。蜜雪儿和我在饭店房间里预期胜选准备庆功的时候，我听到敲门声，打开门发现普洛菲、阿克塞和吉布斯怯生生地站在大厅，看起来像是刚刚开父亲的车撞到路树的青少年。

“我们会输，”普洛菲说。

他们开始就出了什么问题提出各种理论。支持我们打败希拉蕊的独立人士有可能决定在共和党初选中集体投票，以帮助约翰．麦肯，因为他们认为我们已经稳操胜券。在选战最后几天，心意未决的女性选民可能大幅倒向希拉蕊。又或许是希拉蕊的竞选团队上电视和发送竞选邮件攻击我们时，我们没有做足工夫来凸显他们使出消极战术，吃了闷亏。

这些理论听起来似乎十分合理。但就目前而言，检讨败选原因并不重要。

“看来要打赢选战需要一段时间，”我带著遗憾的微笑说。“现在，让我们想办法疗伤止血　。”

我告诉他们，不要哭丧著脸，我们的肢体语言必须传达给每个人——媒体、捐款人和大多数支持者——胜败乃兵家常事。我安慰心情沈重的新罕布夏州团队，告诉他们，我对他们的努力感到多么自豪。然后是对那些聚集在纳舒亚（Nashua）一所学校体育馆准备迎接胜利的大约一千七百名支持者说些什么。庆幸的是，我已经在本周稍早与

法夫斯一起润稿，淡化演讲中任何必胜主义的语调，要求他强调未来会继续努力。我现在打电话告诉他，除了向希拉蕊祝贺之外，我们几乎不更动演讲稿。

那天晚上我向支持者发表感言，结果成为我们选战中最重要的一场演说，不仅鼓舞那些感到失落的支持者，而且是非常有用的提醒，要我们莫忘信念。“我们知道未来的战斗将是漫长的，”我说，“但千万记住，无论我们遇到什么障碍，都无法抵挡数百万人要求改变的声音所带来的力量。”我说出我们生活在一个历史几乎建立在希望这一基础上的国家里，人们，从拓荒者、废奴主义者、妇女参政运动者、移民到民权工作者，都没有被看似不可能克服的困难所吓倒。

“我们被告知我们还没有准备好的时候，”我说，“或者我们不应该尝试，抑或我们不能尝试，一代又一代的美国人用一个简单的信条来回应，总而言之就是一个民族的精神：是的，我们做得到（Yes we can）。”在场群众开始像鼓点一样反复说著这句话，也许这是自从阿克塞建议把这句话作为我投入联邦参议员选战的竞选口号以来，我第一次完全相信这几个字的力量。



可以预见，在新罕布夏州败选后的新闻报导是很严厉的检验：整体的讯息是民主党的选情已经重新洗牌；希拉蕊排名重回第一。但在我们的选战中发生了一件有趣的事。我们的工作人员经历新罕布夏州初选失利的打击，反而更加团结、更加坚定。我们的办公室报告说，全国各地志工人数激增，并没有减少。我们的线上捐款暴增，特别是来自小额捐款的新捐款人。以前未表态的约翰．凯瑞，对我表示了热烈的支持。亚利桑那州州长珍妮特．纳波利塔诺（Janet Napolitano）、密苏里州参议员克蕾儿．麦卡斯基尔（Claire McCaskill）和堪萨斯州州长凯瑟琳．西贝利厄斯（Kathleen

Sebelius）跟进宣布力挺，而她们都来自倾向支持共和党的州，同时传达出一个讯息，即尽管遭受挫折，我们依然坚强，向前迈进，我们的希望依旧不变。

这一切都令人感到欣慰，这证实了我的直觉。我觉得没拿下新罕布夏州并不是灾难，尽管评论员认为这可能是灾难。如果爱荷华州初选证明我是一个真正的竞争者，不仅仅是新奇的演出，那么匆匆让我成为民主党总统候选人就是人为操作，而且为时过早。从这个意义上看，新罕布夏州善良的民众帮了我一个忙，放缓了这个进程。第二天我告诉一群支持者，选总统应该很难，因为当总统很难。实现改变很难。我们要改变，那就意味著要继续奋战。

我们就是这么做的。内华达州于一月十九日举行的党团会议投票，距离新罕布夏州仅一周半的时间，所以原始选票（raw vote）输给希拉蕊，我们不感到讶异；那里的民意调查显示我们已经被她抛在后面一整年。但在总统初选中，重要的不是你得到的个人选票数量，而是你赢得多少宣誓党代表票。党代表票根据一系列很少人懂的规定分配，各州的规定不同。多亏了我们组织在内华达州农村深耕，我们在那里卖力拜票（埃尔科〔Elko〕，是一个看起来像西方电影场景的城镇，有风滚草和一间酒吧，是我有生以来最喜欢的一站），我们在全州更均匀地配票，结果我们赢得了十三张党代表票，希拉蕊只拿下十二张。真的令人难以置信，我们竟然能够在内华达州打成平手，进入选战的下一阶段：南卡罗来纳州初选和二十二个州举行“超级星期二”初选，且至少有成功的一线希望。

我们团队里的高层后来说，是我的乐观帮助他们度过新罕布夏州失利的挫折。我不知道情况是否如此，因为我的员工和支持者在整个选战期间所展现的韧性和一致性令人钦佩，而这与我所做的事情无关。别人拚命把我拖过爱荷华州的终点线，我顶多只是回报了这个恩惠。也许真实的情况是，新罕布夏州一役让我的团队和支持者明白我了解自己的特质，这个泰山崩于前而色不变的特质，不仅在竞选期间证明是有助益的，在接下来的八年也管用。爱荷华州旗开得胜，让我

和我的团队相信我最终会成为总统。可是输掉新罕布夏州才让我们确信我可以胜任这份工作。

我经常被问到这种人格特质——危机当前，我能够泰然自若。有时候我会回答，这只是气质的问题，或者是我是在夏威夷长大的。因为夏威夷气温华氏八十度，阳光灿烂，走五分钟就可以到海滩，在那里很难觉得有压力。如果我和一群年轻人交谈，我会描述一段时间以来，我是如何训练自己把眼光放远，专注于你的目标，不受日常情绪起伏影响有多么重要。

我说的这些都是事实。但还有另一个因素。如果遇到难题，我经常请我的外祖母为自己指点迷津。

她当时八十五岁，抚养我长大的三个人唯独她还在人世。她的健康日渐走下坡；癌症已蔓延全身，身体已经被骨质疏松症和跟了她一辈子的坏习惯摧残。但她的头脑仍然敏锐。她不能再搭机旅行，而我又需要打选战，因此错过了我们一年一度的夏威夷圣诞之旅。我经常每隔几周就打电话给她，看看她好不好。

我在新罕布夏州初选之后打了电话给她。和往常一样，通话没有持续很久；图特认为打长途电话很奢侈。她分享夏威夷群岛的各路消息，我告诉她关于她的曾外孙女近况和她们最近的恶作剧。我的妹妹玛雅住在夏威夷。玛雅说，图特在有线电视上观看这次选战的每个转折，但她从没跟我提过。在我输掉新罕布夏州之后，她只有一个建议。

“你需要吃点东西，巴儿。你看起来太瘦了。”

这就是图特、一九二二年生于堪萨斯州珀鲁（Peru）的马德琳.潘恩.邓纳姆（Madelyn Payne Dunham）最大的特点。她是大萧条时期的孩子，也是一位教师与一个在小型炼油厂工作的低阶簿记员所生的女儿，两人本身也是农民和农场主人的孩子。这些都是通情达理的人，努力工作、上教堂、付帐单，对于浮夸的言词、公开表达情感或任何形式的愚蠢都会起疑心。

我的外祖母在她年轻的时候，就反抗小镇的诸多束缚，最特别的是，她嫁给了我的外祖父史丹利．阿莫尔．邓纳姆（Stanley Armour Dunham），我的外祖父经常出现前面提到的可疑特质。在战争期间及之后，他们一起经历了很多冒险，但到了我出生的时候，图特的叛逆只剩下抽烟、喝酒和爱看惊悚小说。在夏威夷银行任职的图特终于从基层职员晋升为该行第一批女性副总裁。大家都说，她的工作表现很出色。二十五年来，就算她看到年轻男部属升迁比她快，她也不会大惊小怪，她不会犯错，也没有怨言。

图特退休后，我回夏威夷有时会遇到一些人讲述她对他们伸出援手的故事：一名男士坚称要是没有她出面干预，他的公司就保不住；一名女士回忆道，银行政策要求她分居的丈夫必须签字，她创立的房地产仲介公司才能够取得银行贷款，幸好图特放弃执行这项政策。但是，如果向图特询问这些事情，她会坚称自己开始在银行工作，并不是因为对财务金融有特别的热情，或是希望帮助他人，而是因为我们家需要而且可以获得这份薪水。

她告诉我："有时候，你只是做你需要做的事情。"

直到我十几岁的时候，我才知道外祖母的生活偏离了她一度想像的道路多远。她自己做了多少牺牲，先是为了丈夫，然后是女儿，再来是孙子女。她的世界看起来多么窄小，让我觉得心酸。

尽管如此，我了解这是因为图特勇于承担——每天天还没亮她就起床，穿上西装和高跟鞋，搭公车到市区的办公室，整天处理履约保证文件，然后回家累到无法做太多别的事情——她和我的外祖父因此才能够舒舒服服地退休、到处旅行并保持独立。她提供稳定的生活，让我的母亲可以追求她喜欢的职业生涯，尽管只有零星收入，还要派驻海外，而玛雅和我能够上私立学校、念好的大学，也是拜图特所赐。

图特让我知道如何达成收支平衡和拒绝购买我不需要的东西。因为她的缘故，即使在我年轻最叛逆的时期，我仍然可以佩服经营良好的企业并阅读财务报表，我就是没办法同意那些过度夸张的说法，认

为整个社会需要打掉重练。她教会我即使做事做得不愉快，也要努力做到最好，即使麻烦也要履行职责。她教我要将热情与理性结合，在顺境中不要太过兴奋，逆境来临时不要太沮丧。

这些全都来自堪萨斯州这位说话直率的年迈白人女士对我的谆谆教诲。我在竞选造势时，经常想起她的观点。我也遇到许多选民，无论是在爱荷华州的农村地区，还是芝加哥的黑人社区，在他们身上感受到她的世界观，都同样为子孙后代所做的自我牺牲默默感到自豪，同样不虚荣做作，同样对未来不抱太大期望。

由于图特拥有这些受到成长背景影响的显著优点，以及难以改变的局限，因为她超爱我，并且愿意做任何事情来帮助我，但是她从来没有完全摆脱审慎的保守主义。我的母亲第一次带我的父亲，一个黑人回家吃晚餐，让她内心感到痛苦——她还教我在我们国家种族关系错综复杂的真相。



“这个世上没有黑人的美国、白人的美国、拉丁美洲裔的美国或亚裔的美国。只有一个 团结的美利坚合众国 。”

这可能是我二〇〇四年民主党全国代表大会演讲中最令人难忘的台词。我当时想要把这段话作为一种对愿望的陈述，而不是对现实的描述，但这是我坚信的愿望，也是我努力追求的现实。 我们共同的人性比我们的差异更重要，这个想法被刻在我的DNA里。它还描述了我对政治的一种实际看法：在民主国家，需要多数同意才能做出重大改变，而在美国，这意味著必须跨越种族和族裔的藩篱建立联盟。

爱荷华州对我来说的确如此，那里的非洲裔美国人不到总人口的三％。我们的团队通常不认为这是障碍，这只是无法改变的现实。我

们的团队遇到各种种族仇恨，有时甚至是潜在支持者的公开发言（“是的，不只一次听到『我在考虑投票给黑鬼』”）。但是，这种敌意经常比粗鲁的言词，或把门砰的一声地用力关上更过分。我们最敬爱的一位支持者在圣诞节前一天醒来，发现她的院子里到处都是被撕烂的奥巴马标语，房子被喷漆涂鸦，写上带有种族歧视的脏话。比卑劣更常见的则是愚钝，在白人为主的场合，我们的志工回答所有黑人很熟悉的那种言论时，会说出类似这样的话：“我不认为他是黑人，真的……我的意思是，他太聪明了。”

不过，大多数的情况，我发现爱荷华州的白人选民，很像几年前我在伊利诺州北部造势时遇到的白人选民：友好、体贴而且愿意接受我参选。他们比较不在意我的肤色，甚至是听起来像穆斯林的名字，反倒担心我年纪轻、经验不够，以及我提出的创造就业或结束伊拉克战争计划。

就我的政治顾问而言，我们的工作就是保持这种状态。我们不回避种族问题。我们的网站明确说明我对于移民改革和公民权利之类的热门话题的立场。如果在市政厅被问到，我会毫不犹豫地向农村地区清一色白人观众解释种族归纳（racial profiling）或工作歧视的现实状况。我的竞选团队里，普洛菲和阿克塞听取了黑人与拉丁裔成员的担忧，是否有人想修改电视广告（“除了巴拉克之外，我们能不能增加至少一个黑人脸孔？”薇拉瑞一度温柔地探询），或是提醒我们要更努力地招聘更多的有色人种资深员工。至少在这方面，有丰富经验的高阶政治人物的世界与其他职业没有太大不同，因为年轻的有色人种一直很少接触导师和人际网络，也无法负担那些可能使他们迅速投入全国性选举的无薪实习。这是一件我决心帮助改变的事。但是，普洛菲、阿克塞和吉布斯并没有为忽视任何可能被贴上种族歧视标签的话题道歉，没有为因种族问题可能分裂选民而道歉，也没有为让我被“黑人候选人”框住道歉。对他们来说，眼下种族进步的公式很简单：我们需要赢得胜利。这意味著不仅要争取自由派白人大学生支持，还要争取那些对于我入主白宫牵涉到很大心理突破的选民支持。

“相信我，”吉布斯打趣说，“无论他们对你有什么了解，大家都有注意到你看起来不像前四十二位总统。”

同时，自从我当选美国联邦参议员以来，我一直不缺乏非洲裔美国人的爱。全国有色人种协进会的当地分会和我接触，想颁奖给我。我的照片经常登上《乌木》（ *Ebony* ）和《黑玉》（ *Jet* ）杂志。每个到了一定年纪的黑人妇女都跟我说，看到我让她想起了她的儿子。他们对蜜雪儿的爱则完全属于另一个层次。她有专业资历、待人亲切、身为人母之后也是无怨无悔地付出，她似乎实现了许多黑人家庭努力追求的目标，以及他们对子女的期望。

尽管如此，黑人对我参选总统的态度还是很复杂的——多半是出于恐惧。黑人过去的经验没有告诉他们，黑人有可能赢得主要政党的总统候选人提名，更别说当上美国总统了。在许多人的心中，我和蜜雪儿所完成的事情已经算是奇迹了。向往更远大的目标，似乎愚不可及，不智而且鲁莽。

“我跟你说，老兄，”马丁．内斯比特在我宣布参选后不久对我说，“我妈妈像以前担心我一样，为你担心。”马丁是一位成功的企业家，曾经是一名高中足球明星，帅气的外表像年轻时的杰基．罗宾森。他娶了一位才华横溢的医生，并育有五个很棒的孩子，马丁似乎是美国梦的化身。他在俄亥俄州哥伦布市（Columbus）由担任护理师的单亲妈妈抚养长大；由于一项目的在于帮助更多少数民族进入预备学校并上大学的特殊计划，马丁才能向上爬，离开他居住的社区，当地黑人大都只能希望一辈子待在工厂的生产线。但是大学毕业后，他决定离开通用汽车，放弃稳定的工作，转行从事风险较高的房地产投资，他的母亲为此焦虑不安，担心他太冒进可能得不偿失。

“她觉得我疯了，竟然放弃这么稳当的工作，”马丁告诉我。“因此，想像一下我妈和她的一些朋友现在对你做何感想。不仅止于竞选 总统，而且还真以为你可以当总统！”

这种思维方式不仅限于劳动阶级。薇拉瑞的母亲，其家人曾经是四〇年代和五〇年代的黑人职业菁英，她嫁给医生，也是学前教育运

动的导师之一，而最初她对我投入选战也同样抱持怀疑的态度。

“她想保护你，”薇拉瑞说。

“保护？”我问道。

“免得失望。”她说，没说的是她母亲更明确的担心是我可能会被暗杀。

我们一再听到这样的说法，尤其是在竞选初期，在黑人社区中可以感觉到一股保护性悲观主义，认为希拉蕊是更安全的选择。有了小杰西．杰克逊（老杰西．杰克逊比较不情愿）之类的全国知名人士背书，我们提早获得很多美籍非洲裔领袖认可，尤其是年轻一代相挺。但是更多人选择观望，其他黑人政治家、商人和牧师（无论是真的出于对柯林顿夫妇的忠诚，还是急著压宝最热门人选）甚至在我还没有机会为自己说话的时候，他们就已经表态力挺希拉蕊。

一位国会议员告诉我：“这个国家还没准备好，而且柯林顿夫妇的记性很好。”

同时，有社运人士和知识分子挺我，但纯粹以象征性的方式看待我的选战，类似之前雪莉．奇瑟姆（Shirley Chisholm）、杰西．杰克逊和阿尔．夏普顿（Al Sharpton）的竞选活动，认为这是一个有用的平台，即使时间短暂，还是可以发出先知的声音，疾呼反对种族不公。他们不相信胜利是可能的，但期待我对纠正歧视法案到赔偿等一切事务，采取最坚定的立场，而且一直提高警觉留意，是否有人暗示我花太多时间和精神在讨好中间派、比较不关照有著进步主义色彩的白人。

“不要像那些所谓的领袖，视黑人选票为理所当然，”一位支持者告诉我。我对这样的批评很敏感，因为这并没有完全说错。许多民主党政客的确把黑人选民的支持视为理所当然，至少自一九六八年以来是如此。当年理查．尼克森（Richard Nixon，前总统）认为白人种族仇恨政治是共和党获胜的最可靠途径，因此黑人选民别无选择。不

只是白人民主党人做此算计，没有一个黑人民选官员是靠白人选票继续留任的。他们不知道起码阿克塞、普洛菲和吉布斯有含蓄地告诫：太过关注公民权利、警察不当执法或其他被认为针对黑人的问题，可能会引发更广泛选民的怀疑，即使不是强烈反弹。无论如何，基于良心因素，你可能还是决定大声疾呼，但你知道这是要付出代价的。黑人要操作农民、枪枝狂热分子或其他族裔团体的标准特殊利益，只能自己承担风险。

当然，那是我参选的部分原因，不是吗？是为了帮助我们摆脱这种困境？重新想像什么是可能的？我既不想仰人鼻息，总是处于权力的边缘，请求自由派金主慷慨解囊，也不想当永远的抗议者，义愤填膺，等待美国白人赎罪。这两条路都已经有许多人走过；这两者在某种根本的程度上都是源自于绝望。

不，我的重点是要赢。我想向黑人、白人，向所有肤色的美国人，证明我们可以超越旧的逻辑；我们可以团结形成有效多数，支持进步主义议程；我们可以把不平等或缺乏教育机会之类的问题作为全国辩论的核心议题，然后履行自己的承诺。

我知道，要做到这一点，我需要使用所有美国人都听得懂的语言，提出能打动所有人的政策：为每个孩子提供一流的育儿教育，为每个美国人打造优质的医疗保健计划。我需要说服白人成为盟友，而不是让白人阻碍改革的阻力，告诉大家非洲裔美国人艰苦奋斗是为了努力建立一个公平、公正和宽宏大量的社会。

我了解这一定有风险。 我不只听到竞争对手的批评声音，连朋友也有微词。强调全民计划，通常意味著直接针对最需要的人提供的优惠会减少。呼吁追求共同利益，会让歧视的持续影响被认为不重要，从而使白人不用对奴隶制的后遗症、〈吉姆．克劳法〉（Jim Crow，种族隔离法）以及他们自己的种族主义态度采取彻底纠正措施。这给黑人带来心理负担，他们被期望以某种遥远的理想为名义，不断吞下合法的愤怒和沮丧。

对于黑人来说，这是一个很大的要求，需要乐观加战略忍耐。当我试图带领选民和我自己的竞选团队走过这片未知的领域时，经常有人提醒说这不是抽象的练习。我受到特定血肉之躯的社群约束，那里有男有女，各有各的需要，各有各的历史——包括一位牧师，他似乎具体展现了我试图克制的所有自相矛盾的冲动。



我第一次见到小耶利米．赖特牧师是在我策画竞选活动的时候。他所属的教会“三一联合基督教会”是芝加哥最大的教会之一。他的父母一个是浸信会牧师，一个是来自费城的学校行政人员。他从小在黑人教会传统下长大，同时他就读芝加哥最负盛名的学校，这些学校以白人居多。他并未直接进入神学院就读，离开大学后加入了陆战队，然后进入美国海军，接受心肺技术人员的训练，并成为照料一九六六年动过手术的詹森总统医疗团队的成员。一九六七年，他进入霍华德大学（Howard University，译按：位在华府的一所私立黑人大学）就读，和许多黑人一样，在那个动荡的年代，充分体验了促进黑人权益的黑权（Black Power）运动强烈的措辞，以及左派对美国社会秩序的批评。从神学院毕业时，他也吸收了詹姆斯．孔恩（James Cone）的黑人解放神学，这是基督教的一种观点，主张黑人经验的中心地位，不是因为任何固有的种族优越感，而是因为，按孔恩的说法，上帝透过那些最受压迫的人的眼睛看这个世界。

赖特牧师到一个绝大多数为白人的教派牧会，多少显示了他实际的一面； 联合基督教会不仅重视认真的学术研究（他每个周日都会强调这一点），而且它有钱和基础设施来协助他建立他的会众。在他任职期间，一间成员不到一百人的简陋教会，人数增长到六千人，成了一个欢闹、熙熙攘攘的地方，会众包括芝加哥黑人社区里的三教九流：银行家和前帮派成员，有人酷爱非洲肯特长袍，也有人穿布克兄弟（Brooks Brothers）品牌西装，还有一个诗班，能在一场聚会服事

中演唱摇滚经典福音歌曲，以及（韩德尔弥赛亚里的）“哈利路亚”大合唱。他的讲道充斥著流行用语、俚语、笑料以及真正有深度的宗教见解，不仅让会众欢声雷动，也使他成为美国最好的传教士之一。

有时候，我觉得赖特牧师的讲道有点过火。在对《马太福音》或《路加福音》进行学术性阐释时，他可能会穿插对美国毒品战争、美国尚武精神、资本主义贪婪以及美国种族主义的顽固性的严厉批评，这些言论通常基于事实，但跟讲道背景无关。这些讲道听起来往往给人过时的印象，仿佛他在转述一九六八年的一场大学讨论会，而不是向一个警官、名流、富商乃至芝加哥学院院长齐聚的会众证道。而且他经常讲错，与深夜人们在车站等公共场所或街坊理发店听到的阴谋论相去不远。这个博学多才、迈入中年、皮肤光亮的黑人仿佛在竭力争取街头威望，试图“维护真实”。 或者，也许他只是认识到，无论是在他的会众内部还是在他自己心里，都需要定期释放，面对长期的种族主义释放终生的奋斗、理性和逻辑中被压抑的愤怒。

这一切我都知道。 但是对我来说，尤其是当我还年轻的时候，仍在整理我的信仰，以及我在芝加哥黑人社区中的地位，赖特牧师虽然有缺点，但瑕不掩瑜，就像我对会众及教会宣教部门的钦佩，超越了我对组织性宗教的广泛怀疑一样。 尽管我和蜜雪儿的行为表现，已经显示我们是有一搭没一搭的教徒，但我们最终还是加入三一联合基督教会。和我一样，蜜雪儿并不是在一个特别虔诚的家庭中长大，刚开始是一个月去教会一次，之后次数愈来愈少。但是，当我们去教会，就意义重大。随著我的政治生涯起飞，我提出邀请赖特牧师在重要活动上祈求上帝祝福。

我原本计划在正式宣布参选总统当天，先请赖特牧师带领聚集的群众祷告，然后我再上台。不过就在宣布参选的前一天，前往伊利诺州春田市的路上，接到了阿克塞的紧急电话，问我有没有看到《滚石》（ *Rolling Stone* ）杂志刚刚刊登的一篇有关我问鼎白宫的文章。显然，撰文的记者参加了三一教会最近一次礼拜，坐在台下聆听赖特牧师的热烈讲道，并在文章中引用了他的话。

“他的话被引述……等一下，让我念一下内容：『我们相信白人至上和黑人低劣，更胜于我们相信上帝。』”

“真的假的？”

“我觉得如果明天由他带领祷告，那么他会变成头条新闻……至少是福斯新闻频道的头条。”

那篇文章本身对赖特及其教会事工的看法大致公允。我的牧师指出美国标榜的基督教的理想与其残酷的种族史之间的落差，而我对这点不感到讶异，但是他所使用的语言比我以前听到的更煽动人心。尽管部分的我觉得沮丧，因为需要不断软化白人族群受益于这个国家直截了当的种族之别，但就政治实务而言，我知道阿克塞是正确的。

那天下午，我打电话给赖特牧师，问他是否愿意跳过这场公开祈祷会，改成在我演讲之前，为蜜雪儿和我做一场私人祷告。我知道他很受伤，但是最终让我的团队感到欣慰的是，他同意了新的提议。

对我来说，这段插曲激起我对竞选美国地位最高公职的所有疑问。我在生活中逐渐学会如何在黑人和白人圈子之间无缝切换，我当起家人、朋友、熟人和同事的翻译人员和桥梁，在不断扩大的活动范围把大家联系起来，直到我终于知晓祖父母的世界和牧师赖特的世界融为一体。我自己身体力行促进种族融合是一回事，但是要向好几百万名陌生人解释这些行为？想像一下，参选总统竞选活动充满了喧嚣、歪曲和简化，能以某种方式消除已经延续四百年的伤害、恐惧和猜疑吗？美国种族关系的现实太错综复杂，不是讲个名言金句就能了结的。噢！我自己也很复杂，我的生活轮廓对普通美国人来说太杂乱，也太陌生，说真的我希望自己能够成功。



如果《滚石》文章早点发表，预告了未来一些会浮出台面的问题，我或许会打退堂鼓，决定不参选。真的很难讲。我心里很清楚，有点讽刺也或许是天意，另一位牧师、也是赖特牧师的至交好友小奥蒂斯．莫斯（Otis Moss, Jr.）帮助我消除了心中的疑问。

奥蒂斯．莫斯是民权运动的资深人士，是金恩博士的知己和同事，也是俄亥俄州克里夫兰最大的教堂之一的牧师，曾担任吉米·卡特总统的顾问。我不太了解他，但《滚石》那篇文章发表后，有一天傍晚他打电话给我，帮我加油打气。他表示已经耳闻耶利米闹出的风波，还听到黑人社区内部盛传我尚未准备好，说我太激进、太主流，或者不够黑。他预期这条通往白宫之路只会愈来愈艰难，但他叫我不要气馁。

“每个世代都受其所知的限制，”莫斯博士告诉我。「我们这些参与民权运动的成员，像马丁这样的巨人，像我这样的中尉和步兵……我们是摩西世代。我们游行，我们静坐，我们进监牢，有时违抗我们的前辈，但实际上我们能有今天是靠他们打下的基础。你可以说，我们已经离开埃及了。 但我们只能走这么远。

“你，巴拉克，是约书亚世代。你和像你这样的人负责下一段旅程。像我这样的人可以提供我们从过往的经验累积的智慧。也许你可以从我们犯的一些错误中记取教训。但最终将取决于你，在上帝的帮助下，以我们完成的事情为基础继续努力，带领我们的人民和这个国家走出旷野。”

真的不夸张，这些话强化了我的心志，就像他们在爱荷华州旗开得胜将近前一年所做的那样；听到一个与我最早的灵感来源如此密切相关的人说我现在尝试做的事情是值得的，不仅仅是一种虚荣心或是企图心的锻炼，更是不断进步的一部分。更实际一点来讲，由于莫斯博士和其他金恩博士以前的同事，好比亚特兰大的卫维安（C. T. Vivian）和南方基督教领袖会议（Southern Christian Leadership Conference，译按：非裔美国人的民权组织）的约瑟夫．洛里（Joseph Lowery）牧师愿意为我背书，担保我做的事是他们所做的历

史大业的延伸，才让更多的黑人领袖没有在初期就倒向希拉蕊的阵营。

二〇〇七年三月这种情形可谓再明显不过。当时我参加每年由联邦众议员约翰．路易斯主办的阿拉巴马州塞尔玛的埃德蒙．佩特斯桥（Edmund Pettus Bridge）游行。我很久以前就想亲自走过“血腥星期天”（Bloody Sunday）的示威游行路线（译按：一九六五年三月七日，从阿拉巴马州中部的塞尔玛走向州府蒙哥马利的示威游行，促使数个月后国会通过反种族歧视的〈选举权法〉）。一九六五“血腥星期天”镇压行动成了民权运动的重要事件，唤醒美国人结束种族歧视。但我的到访会使得情况变得复杂。我获悉柯林顿夫妇将会出席；在参加活动的群众集合过桥之前，我和希拉蕊将在教会仪式上发言，同场较劲。

不仅如此，活动主办人约翰．路易斯已经表态支持希拉蕊。约翰是我的好友，他对我当选参议员感到非常自豪，认为这是他功绩的一部分，我知道挺希拉蕊这个决定让他备受煎熬。我听他在电话里解释，他娓娓道来认识柯林顿夫妇多久的时间，比尔的政府如何支持他推出的许多重要法案，我选择不向他施加太大压力。我可以想像这个善良、温和的人承受了多少压力，我也意识到，当我要求白人选民根据我的表现来评断我的时候，又强烈呼吁种族团结会让人觉得伪善。

塞尔玛纪念活动本来可能变成一种令人觉得别扭的政治奇观，但是我一抵达，就立刻放下心中大石。也许是因为这个地方对我的想像力和我的生活轨迹，扮演了非常重要的角色。也许是因为聚集在一起纪念这个日子的普通百姓给我的回应，他们跟我握手或给我一个拥抱，有些人佩戴希拉蕊的竞选徽章、别针，但他们表示很高兴我在那儿。不过主要是因为一群受人敬重的前辈支持我。当我进入历史悠久的布朗浸信会教堂（Brown Chapel A.M.E. Church）准备参加仪式时，我得知洛里牧师要求在介绍我之前先说几句话。那时他已年逾八旬，但是他的机智和魅力丝毫不减当年。

“让我告诉你们，”他开始说，“那里正在发生一些疯狂的事情。一些人说某些事情不会发生，但是谁能说得准？谁知道？”

台下观众有人大喊：“说吧，牧师。”

“你知道，最近我去看医生，他说我的胆固醇有点高。但后来他向我解释说，胆固醇有两种。有坏的胆固醇，也有好的胆固醇。好的胆固醇高，没关系。这让我开始思考，有很多事情跟这种情况类似。我的意思是，当我们开始这项民权运动时，很多人都认为 我们 疯了。对不对，C. T.？”洛里牧师朝坐在舞台上的卫维安牧师的方向点了点头。“还有另一个 疯狂的黑鬼 （crazy Negro）……他会告诉你们，参与民权运动的每个人都有些疯狂……”

他逗得众人开怀大笑。

“但是，就像胆固醇一样，”他继续说道，“有好的疯狂，也有坏的疯狂，了解吗？ 哈莉特．塔布曼（Harriet Tubman）和『地下铁路』（Underground Railroad，译注：地下铁路是追求自由的奴隶们开辟的一个秘密通道网络和路径），她极尽疯狂之能事！保罗在向亚基帕（Agrippa）讲道时，亚基帕说：「『保罗，你疯了。』……但这是一种 好的 疯狂。”

洛里牧师进一步说明，群众开始鼓掌喝采。

“我今天跟你们讲，我们这个国家需要更多好的疯子。你不知道把好的疯子给了人们会如何……选举时去投票吧！”

教堂里面的人站起来，台上坐在我旁边的几位牧师哈哈大笑，拍拍我的背；到了我起身演讲的时候，我提到莫斯牧师告诉我有关摩西世代的影响力，它是如何使我的生活成为可能，有关约书亚世代有责任接棒，为这个国家和世界各地的正义而战，不仅为了黑人，也为了所有无依无靠的人，而教会处在全面复兴模式的起点。

仪式结束后，我在外面看到金恩博士的另一位同事弗雷德·舒特斯沃斯（Fred Shuttlesworth）牧师，一位传奇又无畏的自由斗士，在三K党炸弹攻击事件中幸存，也曾遭到一个白人暴徒用棍棒、铁链和黄铜指节殴打，还持刀刺伤他妻子，只因为他们夫妇试图让两个女儿

进入以前是全白人学生的伯明翰中学。他最近因脑瘤接受治疗，身体虚弱，需要坐轮椅，但他示意我过去谈谈，当游行的群众聚集在一起时，我提议推他过桥。

“我觉得这提议很好，”舒特斯沃斯说。

于是我们向前进，那天早晨天空一片蔚蓝，我们走过这座横跨在混浊棕色河流上的桥梁，歌声和祈祷声此起彼落。每一步，我都在想像这些现在高龄的男男女女在四十多年前，凭著年轻时的满腔热血，勇敢对抗骑在马背上的武装男子组成的方阵。这提醒了我，相较之下，我所承担的责任是多么微不足道。尽管遭遇挫折，历经悲伤，他们依然奋战不懈，不向痛苦屈服，我就更没有理由喊累。我觉得又萌生了信心，坚信自己在对的地方做需要做的事情；我意识到洛里牧师提到的某种“好的疯狂”，可能是对的。



十个月后，一月的第二周和第三周，竞选活动移师到南卡罗来纳州，我知道我们的信心将再次受到考验。我们急需扳回一城。理论上，这个州的选情对我们有利：非裔美国人在民主党初选的选民占很大比例，而且有许多资深政治人物和年轻社运人士支持我们，白人和黑人都有。但是民调显示，在白人选民中，我们的支持度落后，而且我们不知道非裔美籍选民的投票率是否会达到需要的目标。我们希望能拿下南卡罗来纳州，挟著跨越种族界限的胜利余威，挺进“超级星期二”。不过，如果我们在爱荷华州的努力显示一种更理想主义的政治活动是可能的，那么南卡的选战结果将截然不同。双方竞争到最后变成争吵不休，走的是老式政治的套路，其背景则是充满辛酸、血腥的种族历史记忆。

会导致这种结果，部分原因是选情紧绷，焦虑加剧，柯林顿阵营似乎觉得负面选战对他们有利。他们透过广播电视和代理人发动更尖锐的攻击。随著全国各地的选民日益关注，我们所有人都意识到这么做带来的风险。那个星期我们的一次辩论变成了我和希拉蕊捉对厮杀，约翰．爱德华兹（知道大势已去，很快就会宣布退出初选）宛如观众，看著希拉蕊和我像角斗士（gladiators）在竞技场上殊死搏斗。

后来，希拉蕊离开南卡罗来纳州，去别的地方造势，但南卡选情激烈的程度几乎没有缓解，他们那边的竞选活动现在由争强好胜、活力充沛和无所不在的威廉．杰弗逊．柯林顿（William Jefferson Clinton，比尔．柯林顿的全名）操盘。

我同情比尔的处境：不仅他的妻子不断被外界用放大镜检视，动辄得咎，我承诺要改变华府和突破党派僵局，一定让他觉得这是对自己任内政绩的挑战。毫无疑问，我在内华达州的一次专访强化了这个看法。我说，虽然我钦佩比尔，但我不认为他像罗纳德．雷根在一九八〇年代那样改变了政治，雷根代表保守主义精神，成功重塑了美国人民与政府的关系。比尔．柯林顿在整个总统任内不得不面对种种蓄意阻挠和愤恨，我几乎不能怪他想要挫挫一个不知天高地厚的年轻小伙子的锐气。

柯林顿很高兴回到竞选的场子。富传奇色彩的他马不停蹄地全州走透透，一面展现敏锐的观察力，一面散发平易近人的个人魅力。他对我的攻击多半是在可以接受的范围，如果我站在他的立场，我同样会强调——我缺乏经验，如果我能当选总统，国会的共和党人将邀请我共进午餐。

不过，除此之外，还有种族政治，柯林顿过去曾熟练地见风驶舵处理此事，但事实证明面对一个可信的黑人候选人来说，这会更加棘手。当他在新罕布夏州初选之前暗示，我对伊拉克战争的某些立场是“童话故事”，有些黑人听了这句话，认为这是暗示他觉得我入主白宫的想法是童话故事，导致联邦众议员吉姆．克莱伯恩（Jim Clyburn）公开斥责他。克莱伯恩是众议院多数党党鞭，南卡罗来纳州

最有权势的黑人官员，在此之前一直保持谨慎中立的态度。当柯林顿告诉白人听众说，希拉蕊“懂你”，她的对手根本不行时，吉布斯——他自己是南方之子——听到共和党策士的李．阿特沃特（Lee Atwater）应声附和，听到了狗哨政治（dog-whistle politics，指用一种暧昧不明的修辞，一般的选民听起来有道理，但在特定听众的理解，就有言外之意）。

回顾过去，我不知道这些是否合理。比尔．柯林顿当然不以为然。但是在南卡罗来纳州很难区分什么是真的，什么是感受。在南卡各地，黑人和白人对我都一样热情洋溢，殷勤招待。在查尔斯顿（Charleston）等城市，我体验到标榜为新南方（New South）的国际化都会、多元和商业繁荣的氛围。此外，我曾经长期居住在芝加哥，所以几乎不需要别人提醒，我心里很清楚种族矛盾并非南方所独有。

尽管如此，当我在南卡罗来纳州各地造势，说明我参选总统的理由时，当地民众对于种族的态度似乎没有那么遮遮掩掩，而是比较直率，有时甚至根本毫不隐藏。我该如何解释一位穿著入时的白人妇女在我到访的一家小餐馆里，绷著脸不愿意跟我握手？在我们的一个造势活动会场外面，一群人高举南方邦联旗帜和美国全国步枪协会的（NRA）标语牌，大喊州的权利，并叫我滚回去，我该如何理解那些人的动机？

会唤起奴隶制度和种族隔离政策历史回忆的，并非只有大声叫嚣，或是南方邦联纪念雕像。在国会议员克莱伯恩的建议下，我参观了位在南卡东北部农业小镇狄龙（Dillon）的J. V.马丁（J. V. Martin）初级中学。这是一所以黑人为主的公立学校，校园的部分建筑建于一八九六年，即南北战争后仅三十年，就存在至今。如果这几十年来曾经整修，你不会看到摇摇欲坠的墙壁、爆裂的管路、破损的窗户，阴暗潮湿、没有灯光照明的大厅。地下室的煤炉仍在供应热气。离开学校后，我的心情很矛盾，一方面觉得沮丧，另一方面又有了新的动力：几个世代的男孩和女孩每天抵达这所学校时，都接收到什么讯息，除了确信对当权者来说，他们微不足道之外；无论美国梦意味著什么，都不是为他们准备的？

像这样的时刻有助于让我了解长期被剥夺选举权产生的疲乏效应，而许多南卡罗来纳州黑人，是在这样的一个背景下，关注我们的竞选活动。我开始了解我真正对手的本质。我不是在和希拉蕊．柯林顿、约翰．爱德华兹，甚至共和党人竞争。我正在与过去无法改变的历史包袱对抗；惯性、宿命论和它产生的恐惧。

习惯了收取报酬来呼喊黑人出来投票的黑人牧师和权力掮客，抱怨我们强调招募基层志工。对他们来说，政治与其说是原则，不如说是一个简单的商业主张，事情总是有习惯的做法。在竞选造势时，蜜雪儿的高祖父出生在南卡罗来纳州的一个水稻种植园里，一出生就沦为奴隶——会听到好心的黑人妇女暗示选输可能要比失去丈夫来得好，言下之意是如果我顺利当选，肯定会被枪杀。

乡亲似乎在告诉我们，希望和改变是一种奢侈，异国情调的花朵会在高温中枯萎。



一月二十五日，初选前夕，美国国家广播公司公布一项民意调查，民调显示南卡罗莱纳州的白人对我的支持率已经下滑到只剩百分之十。这个消息引起全国媒体一阵骚动，预料得到的是，各家名嘴口风变了；即使是非裔美国人的投票率拉高，也无法弥补白人根深蒂固地排斥黑人候选人，更不用说要白人投票支持一个名叫巴拉克．海珊．奥巴马（Barack Hussein Obama）的黑人候选人了。

始终处于灾难模式的阿克塞尔罗一边滑他的黑莓机（BlackBerry），一边把这个讯息传达给我。他无奈地补充说，如果输掉了南卡罗莱纳州，我们的竞选活动可能就到此为止。更无奈的是，他继续说，就算我们拿下南卡，缺乏白人的支持也会使新闻界和柯林顿夫妇继续看衰我们，并合理地质疑我赢得大选的胜算不大。

我们整个团队在初选当天如坐针毡，知道这是背水一战。傍晚终于来临，开票数字陆续进来，结果超出我们最乐观的预测。我们以二比一的优势击败了希拉蕊，拿下近八成的黑人选票，和百分之二十四的白人选票，甚至在四十岁以下的白人选民中赢了十个百分点。拿下爱荷华州之后的首场胜利，让我们欣喜若狂。我走上哥伦比亚大学礼堂的讲台，准备发表胜选演说，我能够感觉到群众跺脚和鼓掌的节奏律动。数千人已经挤进会场，尽管电视镁光灯的强光让我只能看到前几排座位——大多是大学生，白人和黑人比例看起来差不多，一些人手臂紧紧相扣或把手臂搭在彼此的肩膀上，他们笑逐颜开，神情坚定。

“种族不重要！”群众高喊。“种族不重要！种族不重要！”

我发现竞选团队的一些年轻人与志工和民众混在一起。尽管遇到阻力，他们又一次突破困境。我自忖，他们应该绕场一圈庆祝胜利，享受纯粹欢欣鼓舞的时刻。这就是为什么，即使我让台下人群安静下来，开始专心演讲，我也不忍心去纠正那些出于善意高喊“种族不重要”的民众，去提醒他们在二〇〇八年，美国南北战争期间代表南方的邦联旗和这面旗所代表的一切，仍在离这儿只有几条街外的州议会大厦前面随风飘扬，尽管他们可能想要相信“种族不重要”，但实际上种族仍然很重要。

第7章

南卡罗来纳州尘埃落定后，一切又朝有利于我们的方向突破。卡洛琳．甘迺迪（Caroline Kennedy）在一月二十七日的《纽约时报》（ *New York Times* ）专栏文章宣布支持我。她大方表示，我们使她首次了解当年她父亲如何启发了美国年轻世代。她叔父泰德．甘迺迪翌日也跟进，与我一同会见数千名美利坚大学（American University）学生。令人振奋的他唤起昔日卡美洛王朝一切神奇魅力，驳倒曾针对他兄长如今冲著我来的经验不足议论。阿克塞说这象征薪火相传，我也明白此事对他的意义。我们的选战显然扣动了泰德的心弦，使他忆起兄长遭暗杀、越战、白人反挫（white backlash）、暴乱、水门事件、工厂关闭潮、阿尔塔蒙特自由音乐会（Altamont）与爱滋病蔓延之前的时代，当时自由主义仍洋溢乐观气息与事在人为的精神（can-do spirit）。这种精神塑造了我母亲年轻时的感性，且经由母亲对我潜移默化。

甘迺迪家人背书为选战增添了诗意，并使我们迎接二月五日“超级星期二”的信心大增，届时全国逾半党代表的意向将大势底定。我们深知超级星期二是极大挑战；即使我们在爱荷华与南卡罗来纳胜出，希拉蕊的知名度仍遥遥领先，而且我们在最早初选的几个州的面对面行销竞选方式，在幅员更大、人口更密集的加州和纽约州将派不上用场。

我们拥有日渐茁壮的草根生力军。普洛菲获得经验老到的专家杰夫．博曼（Jeff Berman）与坚毅的现场总监乔恩．卡森（Jon

Carson）襄助，发展出一套相应策略。我们将比照爱荷华初选专心致志执行它。对于举办初选的大州，我们与其试图求胜，不如密集打电视广告以求减损，并专注地在举行党团会议的几个州勤走基层。乡下小州泰半是白人具有压倒性优势，只要支持者的热情能带动高投票率、促成一面倒的胜利，最终我们将拿下大量党代表票。

爱达荷这个小州是最好的例子。虽然共和党在此根基稳固，但当地坚定的“爱达荷人支持奥巴马”志工团体组织能力不容小觑。他们过去一年运用“MySpace”和“Meetup”等社群媒体工具凝聚社群，深入了解我对各项议题所持立场，也为我创设募款网页、规画活动，并帮我在该州拉票。超级星期二登场前几天，普洛菲告诉我应依行程安排前往爱达荷州首府波夕（Boise）造势，而非额外投注一天于加州。我对此其实有所疑虑，然而波夕造势会场迅速涌入一万四千名兴高采烈的州民，使我的顾虑顿时冰消瓦解。我们在爱达荷以很大的差距出线，赢得的党代表票胜过希拉蕊在人口逾五倍的纽泽西州的斩获。

这成为一个赢的模式。我们在超级星期二的二十二场赛局中有十三局得胜，希拉蕊于纽约州与加州各以些微差距胜出。总体来说，我囊括的党代表票比她多十三票。这是非凡的成就，证明了普洛菲、现场工作人员以及大多数志愿者的才干和机敏。 有鉴于专家和希拉蕊竞选活动都对我在大选中的潜在吸引力不断提出质疑，我对于席卷全国倾向投给共和党的地区特别满意。

同样令我震惊的是科技在我们获胜中扮演愈来愈重要的角色。团队里才华横溢的青年军，使我们采用霍华．迪恩四年前时启动的数位网络，并使其更完善。刚起步的我们坚定信任精通网路的志工的能量和创意。数以百万计的小额捐款者在帮助推动我们的运作，透过电子邮件发送的连结以大型媒体做不到的方式传播我们的竞选讯息，并且在原来彼此隔离的人中形成新社群。从超级星期二之后，我大受鼓舞，想像著瞥见未来重新出现自下而上的政治参与，这可能使我们的民主再次发挥作用。

我那时尚未全然了解，网路技术会有多大的发展潜能；会多快遭商业利益收编并被根深柢固的势力掌控；会如何轻易被用以分化民众

或转移注意力而非用于团结大众；助我入主白宫的网路工具日后会如何被用来对抗我代表的一切。日后我才洞察到这些事情。

在超级星期二之后，我们势如破竹，于两周期间接连赢了十一场初选和党团会议，平均胜负差距达三六％。这段近乎超现实的过程令我们兴奋不已，虽然幕僚与我都尽力不让自己高兴过头——“记取新罕布夏的教训”是我们最常提醒自己的话——我们明白选战仍处于激战状态，也知道许多人想看我们落败。



社会学家威廉．爱德华．伯格哈特．杜波依斯（William Edward Burghardt Du Bois）在《黑人的灵魂》（ *The Souls of Black Folk* ）一书中，描述了二十世纪初美国黑人的“双重意识”（double consciousness）。他写道，尽管在美国土地上出生与成长，受美国制度薰陶且被其信仰鼓舞，即使勤勉的双手与脉动的心对国家的经济和文化贡献良多，黑人始终是永恒的“他者”、旁观的局外人，感觉到“双重性”（two-ness），被界定为永远不应获得某种身分地位的人，无从以实然的存在获得认同。

我年轻时从杜波依斯的著作获益良多。然而，不管是基于独特的出身与教养，或长大成人的年代使然，我未能切身感受“双重意识”这个概念。虽然我曾苦苦思索身为混血儿的意义，以及种族歧视的事实，但包括我自己，从未有人质疑过我基本的“美国人特质”。

那是顺理成章的事，毕竟我先前从未竞选过美国总统。

然而，就在我正式宣布参选之前，保守派电台谈话节目和一些不可靠的网站炮制了各式谣言，逼得劳勃．吉布斯与公关团队出手辟谣。后来造谣阵地又转移到新闻聚合网站德拉吉报导（Drudge

Report）与福斯新闻频道。有些消息指称，我曾在印尼就读伊斯兰学校，由于此说普受关注，有线电视新闻网（CNN）通讯员特地前往雅加达，采访我昔日小学母校，结果发现学童都穿西式制服，而且有学生用iPod听街头顽童（New Kids on the Block）乐团的歌。另有报导宣称我不是美国公民（还搭配我参加同父异母肯亚兄长婚礼时身穿非洲服装的照片）。随著总统选战推展，更多耸人听闻的假消息四处流传。它们都避开我的国籍，全面追打我的“异国特质”，这些更恣意的土制暗黑谣言诬称我曾贩毒、曾是同志男娼、与马克思主义挂钩，且有多名私生子女。

此类假消息让人难以严肃看待，至少最初少有人认真以对——在二〇〇八年，网际网路还不够迅捷也尚不稳定，且网路消息与主流新闻媒体运作方式仍南辕北辙，无法直接影响选民。然而它们自有间接且更别致的方式来质疑我的属性。

举例来说，在九一一恐怖攻击案发生后，我习惯配佩有国旗的翻领别针，用意在面对重大悲剧之际诉求全国团结。然后，随著小布希政府打反恐战争及入侵伊拉克引发论战——我目睹约翰．凯瑞遭到不公平的政治攻击，也亲聆卡尔．罗夫与同道质疑反战人士的爱国情操，还见证参议院同仁戴著国旗别针毫无挂虑地删减各项资助老兵方案的预算——我悄然搁下了国旗别针。此举抗议意义不大，主要是提醒自己，爱国精神的本质远比其象征物重要。似乎没人留意此事，尤其是在多数参议院同仁——包括曾在越战被俘的约翰．麦肯——不再经常佩戴国旗别针之后。

因此，当十月间爱荷华地方记者问我为何没戴国旗别针时，我据实回答说，我不认为廉价商店就能买到的象征物，可用来衡量一个人对国家的爱。随后马上有保守派名嘴连番抨击 **我憎恶国旗、不尊重军队。** 数个月后，他们仍对此议论纷纷，因而把我惹恼。我想问清楚，为何只有我的翻领别针突然引起如此多的关注。毫无意外地，吉布斯不鼓励我公开宣泄不满。

他劝告说：“何必让他们称心如意？您正要赢得胜利啊。”

这话确实有道理。不过，当我的妻子遭受相同待遇时，我可不会那么容易就被劝服。

自爱荷华州开始，蜜雪儿不断照亮我的选战之路。由于我们两个女儿还在学，她只帮我打选情紧绷的战役，且行程多半排在周末。她来助选时总是风趣又迷人，既富洞察力又直截了当。她侃侃而谈如何养育小孩及在工作与家庭的需求之间力求平衡。她讲述双亲秉持的价值观——父亲虽罹患多发性硬化症但上班从未缺勤，母亲极关心她的教育，家里虽不富裕却总是充满了关爱。那就像是诺曼．洛克威尔画中和《天才小麻烦》（ *Leave It to Beaver* ）戏里的世界。我的岳父母充分体现了所谓“独特的美国人”的品味与抱负。蜜雪儿是我所知最道地的美国人，她最爱的食物是汉堡和薯条，看《安迪．格里菲斯秀》重播，周六下午有空时会到购物中心血拼。

而某些评论家却宣称她是……异类，不适任第一夫人。他们说她似乎“火气很大”。福斯新闻频道还称她为“奥巴马的宝贝妈妈”。不光是保守派媒体，《纽约时报》专栏作家莫琳．杜德（Maureen Dowd）曾写文章暗指，当蜜雪儿演说时打趣称我是晦气老爸，会让面包放到过期，还把脏衣服堆得到处都是（听众会心一笑），她并不是在凸显我的人性面，而是在“阉割”我，损害我当选总统的机会。

这类评论并不少见，有幕僚说这是选战难免的恶言恶语，但蜜雪儿感受不同。她了解，政治人物的夫人会被套上约束衣，人们认为她们应该当个贤内助（既仰慕丈夫又顺从的帮手，迷人且没有太多意见；希拉蕊曾抗拒这样的束缚，且迄今仍为此选择付出巨大代价），而黑人女性还会被额外强加一套刻板印象。黑人女孩从首次看到金发芭比娃娃，或第一次把杰迈玛阿姨（Aunt Jemima）糖浆倒在美式松饼上那天起，就不断地吸收像毒素一样的陈腔滥调。她们被指不符合约定俗成的女性标准——臀部太大、头发过于鬈曲、嗓门超大、脾气火爆或对男人很刻薄——不仅“阉割男性”，还很男性化。

蜜雪儿一生都在应对这类精神负担，她必须战战兢兢留意外表，时时控管自己和周遭环境，孜孜不倦地为所有事情做好准备，即使她不愿被迫变成自己不想成为的人。她力保人格完整，无比的优雅且体

面，正如许多面对林林总总负面消息的成功女性，她是如此卓越非凡。

当然，打总统选战难免偶尔在控管上出点差错。威斯康辛州初选前夕，蜜雪儿于一场演说称赞我们的选战激励了众多选民，她说：“看到大家都渴求变革，我成年后第一次真正对国家引以为傲。”

这是典型的失言。这些话会被保守派媒体断章取义、裁剪并当成武器。过去她曾一再表明对国家发展方向、政治参与的踊跃感到自豪，而此次的版本语意却有些含糊不清。我与团队实在难辞其咎；我们在蜜雪儿演说前，并没有比照我一贯的做法，事先拟好讲词、开准备会议、进行简报，以求演说有条有理并切中要点。这就像是把没穿防弹背心的平民送去面对枪林弹雨。

无论如何，媒体记者砲火隆隆，纷纷臆测她的言论会如何伤害我的选战，又多大程度地揭露了我的真实想法。我明白这是更大规模且更丑陋的政治企图的一环，它逐步增强力道，蓄意以刻板印象给我们塑造负面形象，并诉诸恐惧搧风点火，意图使大众普遍对黑人负责国家最重大决策、黑人家庭入主白宫感到焦虑不安。但我比较不在意这些，我更关切的是坚强、睿智、美丽的妻子因此事而对自己产生疑问。我因见到她遭受伤害而深感痛苦。在威斯康辛州失言后，她提醒我，她从来不想当焦点人物，假如她对选战的伤害大于帮助，那么她宁愿留在家里。我坚决表示，对选民来说，她远比我更引人注目，我也保证，选战团队将会给予她更好的奥援。但我的话似乎未能让她觉得好过一些。



我的阵营在时好时坏的状态中日渐茁壮。当超级星期二登场时，我们的组织迅速扩展，从起步时恰好的团队蜕变成更牢靠且资金更丰

沛的运作体系。于是我们可以选择空间更宽敞的汽车旅馆，旅途也变得更顺畅。我们初期搭乘商用航空班机时，在减价包机上有过一些运气不佳的遭遇。曾有机师两度搞错降落机场。另有机师把延长线接上机场贵宾室标准插座，意图接电以应急启动飞机电源（这实验失败时我不禁庆幸，虽然这意味著我们必须等上两小时，直到平板卡车从邻近城镇把电池运来）。如今预算增加，我们终于有能力租用飞机，而且空服员、餐饮一应俱全，座椅还可调成仰躺角度。

但新发展也带来更多规则、公约、过程与等级制度。全国各地工作人员增加到逾千人，资深成员不遗余力地维系生气勃勃、不拘礼节的选战文化，但我已不再像过去那样认得绝大多数的人。彼此不再熟悉后，愈来愈少人直呼我“巴拉克”，而普遍尊称我“阁下”或“参议员”。每当我走进房间，幕僚通常认为我不想受人打扰，于是起身移往别处。如果我坚决要求他们留下，他们总是笑得很腼腆，且说话必定轻声细语。

这使我觉得变老了，也愈来愈孤单。

而参与造势大会的群众也出奇地大增。每一站的人数膨胀到一万五千、两万或甚至三万，民众的恤衫、帽子、工作服上可见到我们红白蓝三色的选战识别标志，他们耐心等候数个小时，只为进入集会会场。团队发展了一套上场前的仪式，雷吉．勒夫、马文．尼可森、吉布斯和我会在服务人员出入处或卸货区下车，然后由前导队伍带领我们穿过走廊和通道。我通常会与在地组织者会面；同百人左右的主要志工及支持者合照，与其相互拥抱、亲颊致意，并回应他们小小的要求；在他们的书籍、杂志、棒球、生日卡片、军事委任状和其他任何事物上签名。然后我会接受一两位记者采访；在待命室快速吃过午餐，那里会事先放满瓶装冰茶、什锦果干、高蛋白营养棒和我想吃的任何食物，数量足够补给一个核爆幸存者避难所；接著是休息和上厕所时间，马文或雷吉会给我凝胶涂在额头和鼻上，以免电视画面里看起来脸部过亮，尽管有摄影师坚称那是致癌物质。

当我经过露天座位走向舞台区时，可以听到群众的嗡嗡声愈来愈响。这时音讯工程师会得到宣布我现身的提示（据我所知，这被称为

“上帝之声”）。我会在后台安静地聆听在地人士的介绍词，然后当其说到“下一任美国总统”时，台下会爆发震耳欲聋的欢呼，U2乐团的歌曲〈炫光之城〉（City of Blinding Lights）适时响起。在迅速与幕僚相互击拳或听到他们说“老板，加油”后，我会穿过布幕走上舞台。

逐州逐市打选战期间，我每天重复这个过程两三次。虽然新鲜感很快就消失殆尽，但群众大会的十足活力永远令人满心惊喜。记者形容其“宛如摇滚音乐会”，至少就音量来说，这描述恰如其分。但我站在舞台上时别有感想。我不是演出个人秀，而是力图以民众向我诉说的故事反映实情，期许大家莫忘真正珍视的所有事物，更要提醒众人团结的美国所能凝聚的非凡力量。

我一结束演说就走下舞台沿著区隔绳与民众握手，时常有人尖叫、推挤和紧抓住我。有些人会激动落泪或触摸我的脸，尽管我全力劝阻，年轻夫妇仍会让陌生人把嚎啕大哭的婴儿传过来让我抱一抱。这兴奋又有趣的场面有时会深深触动我的心，但也让我有点紧张不安。我明了民众已不在乎我的一切缺点，且认同我承载著千千万万人形形色色的梦想。但我也知道自己恐难达到大家协力建构的那个理想，终有一日会令他们失望。

我也了解，如果支持者能把七零八落的我塑造成硕大的希望象征，那么贬低我的人茫然的恐惧也可能轻易凝结成为仇恨。就在我的人生出现最重大改变而令他们不安时，这确实发生了。

我启动选战数个月后于二〇〇七年五月获得特勤局保护——行动代号“叛徒”（Renegade），配有全天候护卫小组。这并非常态。除非是竞选总统的现任副总统（或像希拉蕊那样曾为第一夫人），总统参选人通常要到确定获得提名后才会得到特勤局保护。但哈利．瑞德与联邦众议院国土安全委员会（House Homeland Security Committee）主席班尼．汤普森（Bennie Thompson）公开坚决要求特勤局提早行动。对我的个案特别处理纯粹是因为：我受到的各式威胁远超过特勤局历来所见。

我的护卫小组组长杰夫．吉伯特（Jeff Gilbert）令人印象深刻。他是非洲裔，戴眼镜，态度开放且友善，看来像是《财星》杂志百大顶尖公司主管。我们首次会面时，他强调会使转变过程尽可能天衣无缝，他了解我身为总统参选人必须无拘无束地与公众互动。

杰夫信守了他的承诺：特勤局从未阻止我们办任何活动，干员们竭尽所能不让人察觉他们在场（例如，利用干草捆而非金属自行车架在户外舞台前构筑屏障）。轮班的带队指挥泰半四十多岁，既专业又谦恭有礼，不乏内敛含蓄的幽默感。我们常在飞机或巴士上彼此开玩笑，或谈论我们的小孩。杰夫的儿子是佛罗里达美式足球进攻锋线明星球员，于是大家开始追踪他在国家美式足球联盟选秀的前途。雷吉和马文也与年轻干员相处融洽，在竞选活动结束后常一起去酒吧纾压。

尽管如此，我所到之处突然有武装男女干员随行，我所在房间外也总是有他们的身影，这对于我们团队冲击不小。有了安全罩之后，我从此只能见到遮遮掩掩的外在世界。如果一栋建筑物后方有楼梯间，我就不能从正门进出。假如我要使用旅馆健身房，干员会事先拉上窗帘以防潜在的持枪歹徒。我就寝的任何房间都必须安置防弹屏障，即使是芝加哥自宅卧房也不例外。我也不再能自己开车去任何地方，即使是住处街区附近也不行。

随著总统候选人提名日趋迫近，我的世界甚至进一步收缩。有更多干员加入维安工作。我的行动限制也愈来愈多。“自动自发”全然从我的人生销声匿迹。步行到杂货店或在人行道与陌生人闲聊，都不再是可行的事，或至少不再轻而易举。

某天我向马文抱怨说：“我就像马戏团笼子里跳舞的熊。”

有时我就快闷死了，厌倦了充满市民大会、访谈、拍照活动、募款会的紧凑行程，我会突然不顾一切地寻找墨西哥卷饼店，或循著乐声去欣赏附近的户外音乐会，这时干员们会急忙跟上来，并对著腕戴式麦克风轻声说“叛徒上路了”。

当这类插曲上演时，雷吉和马文会略显欢乐地高喊：“熊熊逃走了！”

然而，到了二〇〇八年冬季，这类即兴的外出行动日趋罕见。我明白难以预料的举动会使维安人员很为难，还会增加风险。反正当一群焦虑的干员围著我，更别说在人群及记者在认出我而拥上来时，墨西哥卷饼的滋味并不如想像那么好。每逢情绪低落时，我更常待在自己房里——阅读、玩牌或静静地看电视转播球赛。

熊习惯了被囚禁，于是看守者如释重负。



到了二月底，我们已掌握希拉蕊显然难以超越的“宣誓代表”（pledged delegates）票数。大约在这时，对各项评估始终小心翼翼的普洛菲从芝加哥致电表示：“我有信心，只要我们在接下来几周表现稳当，您将成为民主党提名的美国总统候选人。”对此，我其实已略有所知。

结束通话后，我独自静坐，试图理清当下的心绪。我确实以自己为荣，就像登山者攻顶后回顾崎岖的来时路，必然深感心满意足。但我内心主要是平静的，没有兴高采烈，也没感到心旷神怡。想到肩负国家治理的重责大任已不再遥不可及，令我无比清醒。此后，阿克塞、普洛菲和我更频繁地争辩选战政策纲领，我坚持所有提案都必须经得起周密检验——与其说是出于我们必须为其辩护（经验证明选民对税务改革或环境规范方案并不热中），毋宁说是因为我实际上可能必须兑现这些政策支票。

我原本应投注更多时间规画未来，然而希拉蕊无视票数显示我将获得提名，坚持不愿罢手。

如果是其他人可能就放弃了。她已弹尽援绝，竞选活动陷入混乱，而且幕僚纷纷向媒体放话互相指责。她仅剩的胜出机会取决于说服“超级代表”（superdelegates）——数百位选举产生的民主党公职人员和全国委员会成员，在全国代表大会上各有一票，可依自己的意愿投票——在八月的提名大会支持她。希拉蕊胜算不大：她在选战初期于超级代表票一度领先（代表们倾向于距离全国代表大会还很久时就宣布意向），但随著后来情势丕变，愈来愈多超级代表转而支持我。

然而她即使不被看好，依旧坚持不放弃。她以更急迫的语调发声，尤其是在讨论劳工阶级关注的议题时，特别强调她会为劳工家庭奋战到底，就像她会在提名选战坚持到底一样。德州与俄亥俄州初选即将登场（两州有许多年长白人且西语裔选民倾向支持她），而七周后宾州（她稳占优势）也将举行初选，希拉蕊向任何愿意听她说明的人保证，她会一路挺进全国代表大会。

普洛菲抱怨说：“她好像该死的吸血鬼。你就是消灭不了她。”

她的韧性令人敬佩，但我的同情只能到此为止。麦肯参议员很快就会赢得共和党总统候选人提名，如果民主党的初选竞争继续缠斗两三个月，势必会使麦肯取得良好先机，为十一月大选打稳基础。这也意味著，在十八个月马不停蹄的拚搏后，疲惫不堪的我们很不幸地仍无法好好喘口气。

这或许能解释，我们阵营后来为何会犯下一大战术错误。

我们没有在俄亥俄州设定务实的目标、实际地退让以专注于德州的初选，而决定击倒对手，把两州同时拿下。我们在两处都大举投注资源。我持续两周穿梭于达拉斯、克里夫兰、休士顿和托雷多等地，我的声音变得粗嘎，眼中布满血丝——看来不像是有指望的预兆。

我们徒劳无功，输掉了俄亥俄州（大败）和德州（小输）。而希拉蕊阵营事前就宣称在这两州的胜利将彻底使选情改观，从而信心大振。与此同时，政治新闻记者认为这或许是我获得提名前最后的考

验，他们也渴望维持选战的戏剧性，以吸引阅听大众的眼球和金流，于是著重报导希拉蕊对我的各式攻击，包括她的竞选广告声称我还没准备好应付危机爆发时“凌晨三点的急电”。

两州初选后，我从圣安东尼奥搭机回芝加哥途中，团队的士气相当低落。蜜雪儿几乎一语不发。当普洛菲试图缓和紧张气氛，宣布我们赢了佛蒙特州时，仅仅得到大家无奈的回应。另外有人戏称，假如我们全都死了还进了炼狱，仍然注定要和希拉蕊辩论到地老天荒，结果没人笑得出来。毕竟这太接近事实了。

希拉蕊这两场胜利并未能实质改变双方的党代表票数差距，但已足以确保她至少还可以再缠斗两个多月。她同时也从显然受到记者欢迎的言论获得新的弹药。她宣称我无法对白人劳工阶级选民的处境感同身受，而且拉丁语裔族群对我反应冷淡，基于我有这些弱点，如果民主党提名我为总统候选人，将是非常冒险的事情。

过了一周，我发现自己想知道她是否说对了。



一年多以来，我没太多时间去想我的牧师耶利米．赖特的事情。然而，三月十三日早上醒来后，我们发现美国广播公司新闻网（ABC News）汇集了赖特牧师多年来系列讲道影片中筛选出来的片段，巧妙地制作成适合在《早安美国》（ *Good Morning America* ）播出的两分钟影片。片中赖特牧师称美国是“三K党的美利坚合众国”，另外还说“上帝不该保佑美国。美国应受天谴”。他也解释说九一一恐攻悲剧部分原因，出于美国对外国的军事干预和海外的恣意暴行，并称这是“恶有恶报”。影片并没有提供相关脉络或历史背景；事实上，它极其鲜明地描绘了黑人激进主义，更极度地冒犯了中产阶级。它就像是罗杰．艾尔斯（Roger Ailes）发烧时做的一场噩梦。

节目播出后数小时内，影片即四处流传。我的阵营觉得就像有枚鱼雷炸穿了我们的船身。我于是发表一篇声明强烈谴责影片中流露的情绪，同时也强调赖特牧师与三一联合基督教会在芝加哥所有美好的作为。隔天，我出席两家报社编辑委员会预定的会议，还接受多家电视新闻网访谈，逐一宣示我对片中所表达观点的谴责。但电视画面仍不断出现赖特牧师的影像，有线电视谈话节目的议论铺天盖地，普洛菲甚至认为我们可能无法全身而退。后来，阿克塞和普洛菲都自责没有早一年在《滚石》杂志的文章提起赖特牧师的言论时，让研究人员取得那些讲道影片，这样我们就会有更多时间进行损害控管。然而，我明白自己应对此负责。虽然我没去教会聆听那些有疑问的演说，也不曾听过赖特牧师使用那些激烈的言词。但我 很清楚 ，赖特牧师引导的黑人社区——我的社区——偶尔会爆发怒火。我也知道黑人与白人对美国种族问题的看法仍大相迳庭，尽管双方在其他方面有许多共同之处。自认能在两者之间搭建桥梁是狂妄自大的想法，正如我自认能在费解的赖特牧师的复杂教会来去自如，像从菜单选菜那样只挑自己喜欢的东西。如果我只是一般公民，这或许行得通，但身为参选总统的公众人物，这并不可行。

无论如何，一切为时已晚。政治生涯就像人生一样，有时回避（并非撤退）是难免的，毕竟勇者贵在审慎，但有时唯一的选择是下定决心孤注一掷。

我告诉普洛菲："我必须就种族议题发表一场演说。处理眼前问题的唯一方法就是奋力一搏，厘清赖特牧师此事的前因后果。我必须在未来几天内做到。"

团队对此有所疑虑，因为接下来三天行程排得很紧凑，实际上没有空档让我发表可能最为意义重大的演说。但我们别无选择。结束在印第安纳州的造势活动后隔天周六晚间，我回到芝加哥住处，透过电话与法夫斯谈了一个小时，讨论我构思的演说论点。我想要指出赖特牧师和他的教会继承了美国种族历史传统，而他们这些体现信仰、工作、家庭、社区、教育与向上社会流动等价值的机构与个人，可能迄今对所钟爱的国家仍心怀悲痛，甚至觉得遭到国家背叛。

我必须好好解释，为何白人会抗拒甚至憎恨黑人对不公平的控诉——因为他们对所有白人都被指为种族歧视者深感不悦，也对自身的恐惧和日常的挣扎无人闻问感到不满。

我也想表明，除非我们体会彼此的现实处境，否则将永难解决美国面临的诸多问题。我必须指出这样的体认的实质意义。我将讲述首本著作提及但未曾在政治演说讲过的一个故事——青少年时期听外祖母图特说她对一名乞丐产生畏惧，原因不在于他有攻击性，而是因为他是黑人，当时我所经历的痛楚与迷惘。这件事并未减损我对她的爱，因为她是我的一部分，就如同赖特牧师在更间接的意义上也是我的一部分。

他们两人也都是美国这个大家庭的一分子。

结束与法夫斯的通话后，我想起外祖母与赖特牧师曾有一面之缘。那是在我的婚礼上，当时赖特牧师拥抱了我母亲和外祖母，并表示她们把我养育成人做得非常出色，应当引以自豪。我从未见过外祖母笑得如此开心，她并对我母亲耳语说，赖特牧师看来很有魅力——虽然赖特牧师后来在婚礼上讲述新婚夫妻的婚姻义务时，用语远比外祖母在卫理公会听过的更加露骨，而让她有些不自在。

法夫斯为我拟好讲词初稿，然后我接连两晚熬夜修改，最后于演说当天清晨三时完工。那天马丁、薇拉瑞、艾瑞克．惠特克、阿克塞、普洛菲与吉布斯都来到费城国家宪政中心待命室，为我与蜜雪儿加油打气。

马丁问我说：“感觉如何？”

我回答说：“不赖。如果演说奏效，我们应能挺过这次危机。如果无效的话，我们可能会输掉提名初选。不论如何，我会阐明自己坚信的一切。”

我的演说发挥了作用。各电视新闻网都做了现场直播，二十四小时内有逾百万人在网际网路上观看，刷新了当时的纪录。电视名嘴和

全国报刊社论都做出深刻的评论。还有照片拍到在场聆听演说的马丁泪流满面。这些都显示，我的话触动了人们的心弦。

那天傍晚我打电话给外祖母，听到了最重要的评论。

在夏威夷的她告诉我：“巴儿，那是一场尽善尽美的演说，我知道那不是轻而易举的事。”

“感谢您，图特。”

“我以你为荣，你知道吧？”

“我晓得。”我回答说。挂掉电话后，我再也忍不住哭泣。



演说虽止住失血，但赖特牧师事件仍造成了损害，对民主党选民较年长且保守的宾州，负面影响尤其严重。幸而我们没有溃败，这要归功于志工的努力、小额捐款涌入使我们得以连打四周宣传战，和宾州对白人劳工阶级具影响力的重要民选公职人员为我背书。我的贵人包括宾州前爱尔兰裔州长亲切的天主教徒儿子鲍伯．凯西（Bob Casey）。他也是联邦参议员，其实帮我并没好处——希拉蕊在宾州有广泛支持且自信能获胜——而且在赖特牧师事件爆发时，他尚未宣布支持我。然而，当我于发表演说前致电告知鉴于情势堪虞，他可以撤销为我背书的承诺，他仍坚持对我力挺到底。

他轻描淡写地说：“赖特这事看来不妙。但我仍觉得你是正确的人选。”

然后，他庄重又无畏地为我背书，并接连逾一周陪我在宾州南北奔波造势，于是民调逐渐有了起色。我们明白难以扭转乾坤，但应可

把差距缩小到三或四个百分点。

接著，偏偏在这时，我犯了选战最严重的错误。

我们搭机赴旧金山参与一处豪宅的大金主募款会，我向来惧怕这类场合，因为会有许多人排队与我合照，还有香菇做成的前菜。那些富裕的赞助者与人一对一会谈时通常很妙也很大方，但聚在一起时，他们个个都像喝拿铁、开丰田普锐斯汽车的典型西岸自由派人士。当难以推辞的问答单元登场已是傍晚时分，有个人要我解释为何宾州劳工阶级选民泰半违反自身利益把票投给共和党。

我已被问过相同问题不下千次。通常我能辩才无碍地说明，这混杂了经济焦虑、对联邦政府无所作为的挫折感、对堕胎等社会议题的歧见等因素。然而，当时我可能因为身心俱疲，或出于不耐烦，而未按牌理出牌。

我回答说：“在宾州或中西部许多小镇，工作机会已消失二十五年，情况一直未见改善。不论是柯林顿政府或布希政府，历来当局都说这些社区终究会复苏，然而始终事与愿违。”

以上的话都没问题。然而我后来又加了一句：“因此，毫无意外地，他们变得极为不满，对枪械或宗教死抱不放，或对异己心生憎恶，或产生反移民、反贸易情绪，以此来表白他们的挫折感。”

以上引用的是我当时确切的说法。那晚刚好有自由作家在场录下我的话，她认为我的话恐会强化某些人对劳工阶级白人选民的负面刻板印象，应在《哈芬顿邮报》（ *Huffington Post* ）部落格提出来讨论（顺便一提，虽然我希望她在写作前先告诉我，但我尊重她的决定，因为她愿意批评同阵营的政治人物，凸显出自由派作家与保守派作家最大的差别）。

即使已事过境迁，我迄今仍想要收回那句话，并做一些简单修正。我的修订版本是：“因此，毫无意外地，他们会深感挫折，他们会看重习以为常的生活方式和传统价值，比如信仰、狩猎、蓝领工

作，或更传统的家庭与社区观念。而当共和党告诉他们，民主党鄙视这些事物——或者当我们使其有理由相信我们看轻这些事物——那时即使我们有世上最好的政策，他们也不会在乎。”

这就是我的想法。我能获得伊利诺和爱荷华偏乡白人的票，是因为他们觉得，虽然彼此对堕胎或移民的看法不同，但我基本上尊重并关怀他们。在许多方面，他们给我的亲切感更胜于那晚在旧金山与我谈话的富人。

因此，我迄今仍对那时不当的发言懊恼不已。这不是因为此事使我们遭到媒体和希拉蕊阵营新一轮猛烈抨击（当然这并不好玩），而是出于那些用词产生了长远的后续效应。人们会轻易记住“极为不满”、“对枪械或宗教死抱不放”等字句，就像让人琅琅上口的流行歌曲一样。而在我总统任内，也不时会有人用它来证称，我不了解劳工阶级白人或不愿亲近他们，即使我的立场和政策一再显示事实正好相反。

或许我夸大了当晚言论的后果。也许后续那些事情原本就是会发生。或许我苦恼的纯粹是事情搞砸了，而我不喜欢被误解。也可能我在意的是把显而易见的事讲清楚：我们能了解白人选民的挫折感，而且无可否认，美国历史上充斥著政客便宜行事，将白人对经济与社会状况的挫折感导向黑人与棕色人种的史实。

有件事情是确定的。那晚的政治余波比我任何口头回应更好地回答了那位发问者的疑问。



我们后来在宾州的竞选活动窒碍难行，当进行最终辩论时，几乎所有提问都残酷地聚焦于国旗别针、赖特牧师和我在旧金山的失言。

希拉蕊则精神焕发地跑遍宾州造势，四处宣传她对拥枪权的全新正面评价，使得我把她称为“安妮．奥克利”（Annie Oakley ，十九世纪女子神枪手）。最后我们输了九个百分点。

就像俄亥俄与德州的初选结果一样，这对我们党代表票领先的优势并无太大影响。但无可否认，我们受到了严重打击。政界知情人士纷纷猜测，接下来两场大型赛局（印第安纳和北卡罗来纳州，希拉蕊在前者稳固领先，我们则在后者占尽上风），如果我们的支持度进一步被削弱，超级代表们可能会被吓跑，希拉蕊将有实质机会夺取党的提名。

当赖特牧师于数日后决定密集在公开场合露面时，这类说法开始甚嚣尘上。

赖特牧师的影片播出后，我只透过电话与他谈过一次，我表明强烈反对他说的那些话，同时也告诉他，我会保护他和教会免受政治余波影响。我已记不清细节，只记得谈话简短且痛苦，他的疑问充满了感伤。他问我说：“那些记者有任何人费心听完我所有的讲道内容吗？他们怎能断章取义把我的毕生心血剪成两分钟影片？”我听著自豪的他为自己辩护，只能想像他有多么困惑。他曾是美国顶尖大学与研讨会争相邀请的演说家，也是社区的中流砥柱，而且不仅在黑人教会也在许多白人教会享有盛名。然而，一瞬之间，他变成了举国恐惧和嘲讽的对象。

我明白这全是因为他与我有关联所致，因而著实感到自责。他无从选择地被卷入一场斗争，受到间接伤害，而我却无实质方法慰藉他的伤痛。当我提出实际（或许也是自利）的建议，劝他保持低调一段时间，等待风暴平息，我知道他自觉再一次被冒犯了。

他决定上比尔．摩尔斯（Bill Moyers）的电视节目接受访谈、在全国有色人种协进会底特律晚餐会发表主题演说，并出席全国记者俱乐部（National Press Club）在华府的活动，时间都安排于五月初印第安纳与北卡罗来纳州初选前。当消息发布后，我预料会发生最糟的状况。

在前两个场合，赖特牧师明显地自制，以较多神学家和布道家、较少煽动家的面向示人。然后，在全国记者俱乐部，水坝溃堤了。他遭到政治新闻记者以连串问题猛烈砲轰，并因他们无意听他回答而陷入慌乱。他指手画脚、不断咆哮，眼中闪烁著正义的怒火。他控诉美国骨子里就是种族歧视的国家、指称美国政府是爱滋病蔓延的幕后黑手、赞扬伊斯兰国（Nation of Islam）领袖路易斯．法拉堪（Louis Farrakhan）。他也指控，针对他的所有攻击都是出于种族歧视，而我先前对他的谴责声明被斥为只求胜选的“政客行径”。

或许就如马丁后来说的那样，“他表现得像个刻板印象里的非裔美国人。”

我没有收看电视直播，但看过重播之后，我很清楚自己该怎么做。隔天下午，我与吉布斯坐在北卡罗来纳州温斯顿萨林市一所高中更衣室的长条凳上盯著绿色的墙，空气中弥漫著污浊的足球制服散发的异味。我们在那里等待著向媒体发布声明，以永远断绝我与赖特牧师的关系。他曾是我人生中小而重要的一部分；我曾在登上全国舞台的那场演说引用他的话；尽管他目前有难以辩解的盲点，但他对我向来只有友善与支持。

“你还好吗？”吉布斯问我。

“还好。”

“我知道你很为难。”

我被吉布斯的关切触动，点了点头。我们通常都不会承认自己感受到压力；吉布斯主要是个战士，其次是个爱开玩笑的人，我们在选战路途上经常轻松地开些有点粗俗的幽默玩笑，逗大家开心。然而，或许因为他在阿拉巴马州成长，他比多数人更能了解种族、宗教、家庭、善恶、爱恨等复杂问题，会如何在一个人的内心纠结难解。

我告诉他：“我不确定希拉蕊是否错了。”

“关于什么事？”

“她说我是损坏的商品。我有时会思考这句话，无论如何，她不应把参选看成我个人的野心，我是想让国家更好。假如民众无法对赖特事件释怀，而我踉踉跄跄地获得提名，却在总统大选一败涂地，这样不是徒劳无功吗？”

吉布斯将一只手搭在我肩上，然后说：“你不会输的。民众想要真材实料的领导人，他们认为你能肩负重任。我们赶快一劳永逸地解决这件蠢事，然后就可以回去提醒大家为何应选你当总统。”

我的简短声明直白地谴责赖特牧师并与他一刀两断。假如它未能完全消除选民的疑虑，至少也让记者们明白，对于这件事情我已无后话可说。于是我们回归竞选之路，重新专注于医疗健保、工作、伊拉克战争等议题，而一切事态将如何发展依然难以预料。

然后，我们获得了某种意想不到的奥援。

二〇〇八年整个春季，汽油主要因多方供应中断而价格飙涨。这是最让选民心情郁闷的事情，亟欲解决问题的麦肯提议暂时冻结联邦汽油税，希拉蕊立即附议，我的团队也询问我有何打算。我告诉他们，我反对这么做。我知道此议虽然表面上能迎合民众心意，但会使原已捉襟见肘的联邦公路基金难以为继，势将导致基础建设计划与相关工作减少。我过去担任伊利诺州州参议员时曾投票支持类似提案，根据当时经验，我确定这对消费者帮助不大。事实上，在开车族每加仑汽油可节省三美分的同时，加油站业者仍可能维持高油价以增加利润。

令我有些意外的是，普洛菲与阿克塞都同意我的看法。阿克塞建议应凸显我的反对立场，以进一步证明我愿意对选民说真话。隔天，我在一处加油站外向一群喧闹的记者发表长期能源政策，针对麦肯和希拉蕊的典型华府解决方案大唱反调。我说，他们的提案有点像政治作秀，目的在给人有所作为的印象，实际上解决不了问题。然后，希拉蕊和麦肯都试图把我描绘成不食人间烟火的人，漠不关心几百美元对劳工家庭会有多大意义。我们于是再接再厉，就此议题制作电视广告，在印第安纳和北卡罗来纳州不停地播放。

那是我们引以为傲的时刻，尽管电视名嘴认为我们疯了，但我们仍采取了无助于民调的强硬立场。然而，虽说我们已不再全然相信民调（普洛菲也是），但各种数据显示，选民开始能够接受我们的论点。我们像等候切片检查结果的病患一样，对坏消息的疑惧挥之不去。

在初选前晚，我们在印第安纳波利斯举办造势大会，还安排史提夫．汪达（Stevie Wonder）登台表演。完成政治演说后，薇拉瑞、马丁、艾瑞克和我在一个小房间聆听音乐、喝啤酒，还吃了冷鸡肉料理。

我们都陷入沈思，怀念起爱荷华州的欢乐时光，也忆及新罕布夏的心碎时刻，以及我们遇过的志工和结交的新朋友。最终有人提起赖特牧师在全国记者俱乐部的事情，马丁和艾瑞克开始轮流模仿他当时说的一些令人苦恼的话。不知是因疲惫不堪，还是出于对隔天投票的焦虑，或认知到当前处境的荒谬，我们四个来自芝加哥南区的非裔长年好友，吃著鸡肉、听著史提夫．汪达的歌曲，等著看我能否成为民主党的总统候选人，却都笑到人仰马翻、涕泪纵横、无法自拔，就是那种近乎绝望的狂笑。

然后，阿克塞脸带最凄凉的表情走进房间。

我问说：“怎么回事？”此时我还止不住笑，努力调节著呼吸。

阿克塞摇著头说：“我刚拿到前晚民调数据……我们在印第安纳州掉了一二％。我觉得我们赢不了。”

大伙都沉默不语。过了一会儿，我说：“阿克塞，我爱你，但你真是个扫兴鬼。坐下来和我们喝一杯，要不然就滚出去。”

阿克塞耸耸肩，然后带著他的忧虑走出房间。我环顾四周，向朋友敬酒。

“敬无畏的希望，”我说。我们互敲啤酒瓶，然后又开始像先前那样纵声狂笑。



二十四小时后，在北卡罗来纳州首府罗利市（Raleigh）一家饭店房间里，吉布斯把初选结果念给我听。我们在北卡罗来纳赢了一四％，更令人意外的是，我们在印第安纳几乎与希拉蕊打成平手，只输了几千票。这个结果告诉我们，提名之争基本上大势底定，虽然此时距离民主党初选季正式落幕还有六场赛局，而且希拉蕊要到数周之后才会发表她姗姗来迟但不失优雅的败选演说，并表态支持我。

我终将成为民主党提名的总统候选人。

在那晚演说时，我开始把重心转移到总统大选，因为我深知刻不容缓。我告诉听众，我相信民主党会团结起来阻止麦肯接续小布希总统治理国家。然后我和阿克塞商议可行的副手人选，接著拨电话把消息告知外祖母（她对我说：“巴儿，这真是了不起”）。午夜过后，我致电芝加哥总部的普洛菲，一起讨论两个多月后登场的党代表大会上应做的事。

后来我躺在床上睡不著，于是默默地回首前尘。我想起蜜雪儿忍受我经常缺席，撑起了我们的家庭，还超脱不愿谈论政治的心态，成为无畏且成功的竞选演说人。还有我们的两个女儿，即使整个星期都无法相见，仍一如既往地活泼可爱又迷人。我也感念阿克塞与普洛菲以及团队其他资深成员的技能与专注，他们从来不是为了金钱或权力而为我做事，在面对无情的压力时，始终对我、对彼此也对我们让美国更好的理念保持忠诚。还有薇拉瑞、马丁与艾瑞克等挚友，他们在整个历程中与我同甘共苦、分担我的沈重责任，却丝毫不求回报。我也很感激年轻的组织者与志工们，勇敢面对恶劣天候、多疑的选民与我的过失，始终不曾动摇。

我曾苛求民众对年轻、新进且未经考验的我要有信心，尽管我是一名黑人，而且我的生命故事显然并不为人熟悉。我甚至一再犯错、给予他们不支持我的理由。我在辩论上的表现时好时坏，某些立场有违传统，曾有不少笨拙的过失，我的牧师甚至曾诅咒美国。而且事实证明，我的竞争对手希拉蕊不但准备充分也毅力十足。

尽管如此，大家仍给予我机会。在政治马戏团的喧闹声中，民众听见了我诉求变革的声音。即使我并非总是有最好的表现，他们仍然发现了我最好的一面：我坚持纵使千差万别，我们始终是紧密相连的民族，只要秉持善意的男男女女携手合作，必能找出更美好未来的道路。

我承诺自己不会辜负大家的期望。

第8章

二〇〇八年夏季期间，我的选战首要任务在于团结民主党。因为漫长且攻防激烈的党内初选，已在希拉蕊与我双方阵营间造成嫌隙，她的热情支持者甚至扬言，除非我选希拉蕊为竞选搭档，否则将不支持我。

于是双方阵营六月初在民主党参议员黛安．范士丹（Dianne Feinstein）的华府宅邸，举行党内初选后首次会议。会前媒体一再猜测我们之间存在难以弥合的裂痕，然而事实证明双方关系虽紧张，但彼此都抱持友好和务实的态度。会谈一开始，希拉蕊自认竞选时受到不公平的攻击，因此不吐不快。而我身为赢家，对自己的委曲只能吞忍。不愉快的气氛很快就烟消云散。希拉蕊说，她的底线是当个有团队精神的人，这样对民主党和美国都有好处。

她感受到了我真诚的敬意，这对解决问题带来一些帮助。尽管我最终评估希拉蕊当我的副手将弊多于利（包括地位难以厘清的前总统柯林顿游走白宫西厢的尴尬场面），但我开始认真考虑安排她在新政府的任职。我不知道她究竟如何看待我。如果她对我出任总统的准备工作有任何疑虑的话，显然她宁愿秘而不宣。数周之后，我们在新罕布夏州“团结”（Unity）小镇的造势会上首度同台露面（有点老套，但效果良好）。直到大选结束，她和比尔始终愉快且热心地配合我的团队各项要求。

在希拉蕊加入竞选团队后，我开始忙于构思整体选战策略。美国总统大选与政党党内初选及党团会议一样，就像是待解的复杂数学难

题，必须盘算要赢得哪些州才能获得胜选所需的二七〇张选举人票。至少在最近二十年，两大党提名的总统候选人都得出相同的答案：多数的州各拥其主的现势难以改变，应把所有时间和经费集中于数个关键决战大州，其中包括俄亥俄、佛罗里达、密西根和宾州。

但普洛菲有不同的看法。我们在冗长的党内初选期间全美走透透，因而发现各州有许多具选战经验的志工一直未获应有的重视。为何不借助他们在共和党传统票仓竞选呢？依据估计，普洛菲坚信我们可以赢得包括科罗拉多和内华达等西部州的选票，而且只要少数族裔和年轻选民踊跃投票，我们甚至有机会拿下北卡罗来纳和维吉尼亚州。北卡自一九七六年吉米．卡特当选总统后，再也没有任何民主党总统候选人获胜过，而维吉尼亚州则自一九六四年林登．詹森胜选后，民主党就再也没能拿下。普洛菲认为，多管齐下争夺总统选举人票是胜选的不二法门，也有助于拉抬其他多项选举中民主党候选人的得票，或至少可迫使约翰．麦肯和共和党投注更多资源巩固相对脆弱的侧翼。

在角逐共和党总统候选人提名者中，我认为麦肯最有资格胜出。来到华府前，我就对他充满敬意，因为他在越战时任海军飞官失事被俘，遭囚于苦牢五年半期间展现了无比的勇气。。我也敬佩他竞逐二〇〇〇年共和党总统候选人提名时的旺盛斗志。此外，有别于其他共和党人，麦肯在移民和全球气候变迁等议题上提出了迥异于党传统思维的见解。尽管我们在参议院中并未亲近，我认为他很有洞见且懂自嘲，常能轻易地戳破两党议员的做作和伪善。

麦肯也乐当媒体宠儿（他曾暱称媒体为“我的选区”），从未错过参加周日晨间新闻节目录影的机会。但在同僚眼中，麦肯是善变的人，容易因小歧见而大发雷霆。只要觉得遭人怠慢，他的脸色马上由白转红，尖细的嗓音也随著提高。但在角逐共和党总统候选人提名者中，我认为麦肯最有资格胜出。他没有意识形态，不仅遵循参议院的运作规范，同时也恪遵美国的宪政民主体制。在族群议题上，我从未听过他有任何歧视性的发言，这点与其他共和党政治人物的言行大相迳庭。我也不止一次见证他展现真正的政治勇气。

记得有一次我们并肩等候参院投票表决时，麦肯向我吐露他实在无法忍受同党议员许多“疯狂的”举措。我知道这是他一贯的两面手法，一方面私下向民主党同僚表达个人的感受，但在正式投票时却十之八九遵循党的旨意。就我所知，麦肯对同党右翼极端派的蔑视确实不是装出来的。在两极化的政党对峙（宛如两党的政治圣战）氛围中，麦肯相对谦逊的态度，和从不向共和党传统信仰低头的作风，著实让他付出一些代价。他不但得不到口中的党内“疯子”信任，被他们斥为“红皮蓝骨”、只是名义上的共和党人，还饱受拉什．林博（Rush Limbaugh，美国保守电台主持人）与同伙的攻击。

不幸地，强硬右派的主张逐渐成为共和党主流，这批人是最有可能在总统初选中投票者，而不是麦肯一再诉求的亲商与支持国防的共和党人。然而随著党内初选选情升温，我察觉麦肯逐渐改变，他不得不开始向昔日难以认同的选民招手，并放弃自己过去主张的审慎财政计划，转而支持减税，减幅之大甚至超过他曾极力反对的小布希总统减税案。此外，他也一反以往对气候变迁议题的立场，开始拥抱石化产业开发利益。他从无所畏惧的战士变成立场摇摆的华府圈内既得利益人士，与支持率约三〇％的现任总统和其不受欢迎的反恐战争绑在一起。麦肯似乎对此感到有些痛苦与茫然。

我不确定自己能否击败二〇〇〇年版的麦肯，但我对击败二〇〇八年版的麦肯愈来愈有信心。



这并不是说我认为这场大选会选得很轻松。试想要与公认的美国英雄竞选，其结果绝对不是单单取决于选举议题本身。我们猜想真正的核心问题可能是，大多数美国选民会不会选择一位年轻、没经验且从未在军队或行政单位任职过的非洲裔参议员来当三军统帅。

我了解，为赢得选民信任，我必须在众人瞩目的重大议题上清楚表明自己的立场，尤其是关于美国在伊拉克和阿富汗的角色。这就是为什么我在赢得初选后短短数周就决定要赴海外进行九天的外交之旅。行程十分紧凑，除了在科威特短暂停留及在阿富汗和伊拉克实地考察三天之外，我还安排与以色列、约旦、英国和法国等国元首或政府首长会面，以及在柏林发表一场重要的外交政策演说。如果这趟外交之旅顺利，不仅能消除选民对我纵横全球舞台的能力的疑虑，还可在选民因政府与盟邦关系紧张而倍感焦虑之际，示范美国可以如何在新时代扮演领导角色。

由于政治记者一定会如影随形，我的一举一动势必受到严密检验，有可能在某个环节出错。而即使只是小小的失误，也可能加深选民既有的我还没准备好的印象。尽管如此，我的团队仍认为值得放手一搏。

普洛菲说："这是一场没有安全网的走钢索表演，我们都得全力以赴。"

而我指出，真正面对危险的岂是"我们"，而是我独自一人。尽管如此，我还是精神抖擞地从华府出发，满怀热情地踏上征途，这时距离投入这场大选已有一年半之久，我已充分经历选战的考验。

我很幸运，自己最喜欢的两位参院同仁杰克．里德（Jack Reed）和查克．海格（Chuck Hagel）议员加入了我的阿富汗和伊拉克之旅。他们在外交政策方面极具经验，查克是参院外交关系委员会资深成员，杰克则加入参院军事委员会。就个性而言，两人差异极大。杰克是来自罗德岛州的自由派民主党人，身材矮小，勤奋好学，行事低调。而查克则是来自内布拉斯加州的保守派共和党人，双肩宽厚，身材魁梧，为人幽默。杰克和查克的共同特质包括对美国军方坚定不移的尊崇和谨慎使用美国权力的信念。杰克以毕业自西点军校为荣，是少数反对授权对伊拉克动武的参议员，而拥有两枚紫心勋章的越战退伍军人查克则投了赞成票。但是，在将近六年之后，他们的观点已趋一致，都对伊拉克战争提出尖锐、可信的批评。不同政党的两人参与这趟外交之旅，帮我转移了外界指斥这是选举操作的议论。在大选前

四个月，查克不仅与我同行，还公开赞扬我的外交政策，我不会轻易忘记他的胆识与善意。

七月中旬某个周六，我们搭机降落在喀布尔以北、面积约六平方英里的巴格兰（Bagram）空军基地。这是美军在阿富汗最大的军事基地，面对著兴都库什山脉（Hindu Kush）。坏消息是，宗派暴力使伊拉克陷于土崩瓦解，而小布希政府持续增兵伊境，已将美军在阿富汗的军事和情报侦搜能力抽调殆尽（到了二〇〇八年，美军在伊拉克投入的兵力已达在驻军以来的五倍）。焦点转移使塔利班（Taliban）继续在阿国发动进攻——自二〇〇一年以来我们一直在与逊尼派伊斯兰叛乱分子作战。那年夏天，美国在阿富汗每月伤亡人数超过在伊拉克的伤亡人数。

我们的军队一如以往地能突破困境，新上任的指挥官戴维．麦基尔南（Dave Mckiernan）很能干，在向我们简报美军如何逐步反击塔利班据点时，每个人都面露无惧的英勇神色。第二天，我们在喀布尔美国盟军总部食堂用餐时，听到一群士兵以热切和自豪的口吻讲述出任务经过。听著这群热情洋溢、多半刚从高中毕业的年轻男女士兵谈论如何在当地修筑道路、培训阿富汗士兵和修建学校，却碍于人力或资源不足而不时被迫中断甚至无以为继，他们谦逊且饱受挫折，我内心发誓未来若有机会一定会提供他们更多协助。

我们在严密设防的美国大使馆过夜，隔早前往哈米德．卡尔札伊（Hamid Karzai）总统建于九世纪的庄严行宫拜会。喀布尔在一九七〇年代与其他开发中国家的首都并没有太大不同，虽然城市周边地区发展参差不齐，但整体相对平静，规模也不断成长，市区四处可见优雅的酒店，街头也可听到摇滚音乐，当地大学生热切地协力推动国家现代化。卡尔札伊和他的部长都是那个时代的产物，在一九七九年苏联入侵阿富汗和一九九〇年代中期塔利班掌权时，他们先后逃亡到欧洲或美国。美国挥军喀布尔之后，安排卡尔札伊及其顾问返国掌权，希望这些具备专长的阿国海外菁英能带来新契机与和平。从他们无可挑剔的英语和时尚的穿著看来，他们很适合这个角色。在招待我所率

代表团享用阿国传统美食之际，他们竭力想说服我们，只要美军和金援持续投入，一个现代化、宽容和自给自足的阿富汗指日可待。

要不是看到许多关于卡尔札伊政府贪腐横行和治理不善的报告，我可能会把他们的话信以为真。阿国大部分农村地区都不在喀布尔当局的控制范围之内，卡尔札伊很少冒险走出去，只想依赖美军以及与当地军阀结盟来保住权位。当天稍晚，两架黑鹰直升机载我们飞过山岳地带，前往阿国南部赫尔曼德（Helmand）高原附近美军前进作战基地（FOB）视察，途中我一直在思索卡尔札伊政府与现实脱节的问题。从高空鸟瞰，许多小村落毫无违和地融入暗褐色的山谷岩层之中，几乎看不到有任何道路或电线。我试著揣摩当地民众对美国人或豪华宫殿里的阿国总统的观感，或对阿富汗这个国家的想像。我猜当地民众应该想不了那么多。一直饱受各方势力侵扰的他们只能努力存活。我也想知道，光凭美军的勇气与战技和华府专家的周详计划，真能让阿富汗这个数百年来被证明难以改变的国度，变成美国理想中的样貌？

在离开阿富汗前往伊拉克途经科威特过夜时，这想法一直在我脑海中盘旋。自我上次访问以来，伊拉克局势已有改善。美国在当地大举增兵，经国际认证的大选顺利选出什叶派总理努里．马里奇（Nuri Kamal al-Maliki），同时伊拉克政府也与西部安巴尔省（Anbar）逊尼派领导人达成协议，有助于扭转美国入侵伊拉克、唐纳．伦斯斐和保罗．布雷默（Paul Bremer）等人搞砸情势后伊国各宗派混战的局面。麦肯曾解读这些成果指出，只要我们坚持到底并“听从战地指挥官”（这句话已成为共和党人共同的万能药），美国最终将赢得这场战争。

而我的结论与此迥然不同。在美国强力介入五年后，伊拉克强人萨达姆．海珊已经离世，伊境证实并无大规模杀伤性武器，民选政府也已初步建立，我相信是分阶段撤军的时候了。美军撤离应在伊国安全部队可独立执行任务并根除基地恐怖组织残余势力之后进行。美国也应持续提供伊国军事、情报和财政支持，并在美军撤离后还政于伊拉克人民。

就像在阿国一样，我们与伊国什叶派总理马里奇会晤前，会见了伊境美军并访视了安巴尔省的前进作战基地。马里奇是个无趣的政治人物，长长的脸有点像尼克森，下巴胡碴浓密，目光少与人交集。他因新职务既艰难又危险而倍感压力。一方面他必须满足什叶派支持者的要求，另一方面又要兼顾海珊时代支配伊国的逊尼派。此外，他还必须在美国与近邻伊朗之间求取平衡。马里奇过去长期流亡伊朗，且与特定什叶派民兵组织的结盟关系不稳定，以致难以获得沙乌地阿拉伯和波斯湾地区其他美国盟邦的支持，这也凸显出美国入侵伊拉克间接强化了伊朗在此地区的战略地位。

我不确定小布希在下令美军开进伊国之前，是否曾讨论过前述可预见的后果，但执政者对此发展显然不满意。我与数名高阶将领和外交人员会谈时清楚理解到，白宫在伊境部署众多军队，目的不仅是要确保当地稳定和减少暴力，也是要防范伊朗利用美国造成的乱局来谋取利益。

鉴于这个议题在国会和大选的外交政策辩论都是首要之务，我透过口译员问马里奇是否认为伊拉克已准备好美国撤军。他的明确反应令我们所有人都感到惊讶：尽管马里奇感谢美军和英军的协助，并希望我们帮忙支应伊国军队的训练和维持费用，但他同意我的观点，认为要设定撤军时间表。

马里奇支持加速美军撤离伊境时间表的动机不明。是出自民族尊严？或是表明他亲伊朗？还是想巩固自己的权力？但他的立场对美国内部的政治辩论而言很重要。白宫或麦肯拒斥我的撤军主张时都说，撤军是懦弱和不负责任的行为，不啻是“背弃”伊国，但他们要驳斥伊国新选任领导人希望美国撤军的想法就是另一回事了。

当然，那时马里奇并未掌握实权，大权其实落在联军指挥官大卫．裴卓斯（David Petraeus）将军手上。我曾与他会谈，相关对话日后还成为我总统任内外交政策辩论的主轴。

裴卓斯公认是伊国局势稳定的幕后功臣，也是白宫战略布局的咨询对象。他身形修长结实，拥有普林斯顿大学国际关系和经济学博士

学位，叙事条理分明，让人印象深刻。我们一起从巴格达机场搭乘直升机前往防卫森严的“绿区”（Green Zone），沿途不断交谈，虽然谈话内容不会出现在任何新闻报导中。对我的团队来说，这是适宜的安排。他们在意的是出访的照片，例如我头戴飞行头盔和耳机与四星上将比肩坐在黑鹰直升机上的合照。画面凸显出我年轻且活力十足，与同日媒体刊登的麦肯照片形成鲜明对比。麦肯在照片里与小布希总统一起坐在高尔夫球车前座，两人像极了穿著浅色毛衣正要去乡村俱乐部野餐的老爷爷。

我和裴卓斯在联军总部宽敞的办公室里无所不谈，内容涉及军中需要更多熟谙阿拉伯语的专家、如何发展关键计划以解除伊国民兵和恐怖组织的武装，和如何强化伊国新政府的威信等。我认为，小布希任命裴卓斯担任伊境最高指挥官，以修正过去失败的政策，当然有他的贡献。如果美国有无限的时间和资源，如果美国的长期国家安全利益绝对取决于建立一个制度健全的民主伊拉克并与其结盟，那么裴卓斯采取的做法极有可能实现这一切。

但问题是我们并没有无限的资源。追根究柢来说，这就是伊国撤军争论的症结所在。我们还要继续在伊境投入多少经费？要到什么时候才会足够？我认为，美国其实离目标不远了。稳定的伊拉克当然契合美国国家安全需求，但它没必要成为美国建构新国家的样板。然而，裴卓斯认为，少了更稳固的投入，美国在伊境目前所取得的成就，在美军撤离后很容易遭到翻转。

我询问伊国究竟需要多少时间才会长久稳定？两年？五年？十年？

他无法回答，但他相信，美国宣布撤军时间表，只会给敌人坐大的机会。

难道事情总是如此吗？

他认为是。

那么，为何有许多民调显示，绝大多数伊拉克人，不论是什叶派或逊尼派，都已经厌倦美军的占领，并希望我们早日撤军？

他回说，这是我们必须克服的问题。

我们的谈话气氛很热络，我能体会裴卓斯一心想完成他的任务，所以我告诉他，如果我们角色互换，我的立场也会是如此。但是美国总统需要从更宽广的角度来看事情，就像裴卓斯有时也需权衡取舍和考量制约因素，而他的下属则无此必要。美国国力虽强，但在伊国驻军每月花费近百亿美元，我们还有能力在那里耗上两年或三年？难道我们该对宾拉登及盖达组织盘据巴基斯坦西北部坐视不管？难道美国不需要建设新学校及道路吗？庞大的军费会不会侵蚀美国应付下一场危机的准备呢？美军伤亡人数是不是已超出美国及军人眷属所能负荷？

裴卓斯将军客气地点点头，并表示期待在总统大选后再次会面。当访问团离开那天，我被他说服的程度恐怕超过他对我的立场的接受程度。



我做好担任世界领导者的准备了吗？我具备足够的外交技能、知识、毅力和领导统御能力吗？这趟外交之旅的目的之一，就是把我自己置身国际舞台上接受试炼、探寻这些问题的答案。在旅途中，我也与约旦国王阿布杜拉二世（King Abdullah）、英国首相戈登．布朗（Gordon Brown）、法国总统尼古拉斯．萨科齐（Nicolas Sarkozy）举行双边会谈。我还在德国会见了安格拉．梅克尔（Angela Merkel）总理，并向聚集在柏林历史悠久的胜利纪念柱前二十万群众发表演说，表明就像上一代人拆除曾分裂欧洲的围墙那样，现在轮到我们来拆除那些看不见的藩篱：贫富、种族与部落、本地人与移民，以及基

督徒、穆斯林与犹太人之间的隔阂。我也在以色列和约旦河西岸进行数日马拉松式访问，分别会晤以色列总理艾胡德．欧麦特（Ehud Olmert）和巴勒斯坦总统马哈茂德．阿巴斯（Mahmoud Abbas），竭尽所能地去理解以巴间长年冲突的历史脉络和双方的恩怨情仇。在以色列斯德洛特城（Sderot），我聆听当地父母描述自加萨走廊发射的火箭弹在距离孩子卧房仅数码处爆炸的那种恐惧。在约旦河西岸的拉马拉（Ramallah），巴勒斯坦人则向我诉说他们每天在通过以色列安全检查哨时所遭受的屈辱。

据吉布斯指出，美国媒体普遍认为我通过了这场“准总统”测试，而且表现不俗。对我来说，这趟外交之旅绝非走马看花。我比身在美国时更加感受到，一旦当选总统将需要莫大的恩典助我应对艰巨的挑战。

七月二十四日上午当我抵达耶路撒冷的西墙（哭墙）时，脑中不断浮现这些想法。西墙建于二千多年前，目的在保护神圣的圣殿山，并被视为通往神所在之处的通道，接受所有造访者在此祈祷。几个世纪以来，不断有来自世界各地的朝圣者在此祈祷，并习于将书面祈祷文塞入墙缝。那天早晨到此之前，我已经用饭店的便纸条写好了自己的祈祷文。

在黎明的灰色曙光中，我于以色列接待人员、助理、特勤局干员和媒体摄影机团团包围之下，在西墙前低头祈祷，一名满脸于思的犹太教祭司在一旁诵念和平诗篇。我遵循古礼，将手放在柔软的石灰岩墙上，静静地沈思，然后折好我的祈祷文塞进墙中的缝隙。

我的祈祷文如是写道：“主啊，请保护我的家人和我。赦免我的罪，帮助我不落入骄傲和绝望。请赐我智慧去做正确和公义的事情。让我成为神意的器皿。”

我以为对话只存在我和上帝之间。没想到第二天，祈祷文内容却出现在以色列当地报纸上，然后就在网路上流传开来。显然，当天在我们离开西墙之后，有人从墙缝挖出了我的纸条，此事证实人一旦跃上世界舞台就没个人隐私，这是必须付出的代价。自此，那道分隔私

人与公共领域的界线逐渐消失，今后我每个想法和姿态都会受到全球关注。

我告诉自己，必须习惯这一切，因为这是必然的结果。



结束这趟外交之旅回到美国，我觉得自己仿佛刚从一趟艰难探险任务归来的太空人或探险家，身上充满了肾上腺素，一时间还没办法回复到正常的生活。此时距离民主党全国党代表大会还有一个月，我决定带家人到夏威夷度假一周，试著调整生活步调。我告诉普洛菲，这事没得商量。在从事竞选活动十七个月后，我和蜜雪儿都需要休息，况且住在夏威夷的外祖母健康状况迅速恶化，我们无法确知她还能撑多久，我不想让当年未能见到母亲最后一面的憾事再次发生。

最重要的是，我想多花一点时间陪女儿。我可看出，竞选活动并未影响我与女儿之间的关系。长女玛莉亚一如往常与我无所不谈，次女莎夏也依然活泼且深情。当我在外面跑行程时，每晚都会与她们通电话，聊她们的学校和朋友，或是最新一辑的《海绵宝宝》卡通；当我在家时，我会为她们读书，与她们一起玩桌游，偶尔也带她们外出吃冰淇淋。

一周复一周，我看著她们快速成长变化，例如她们的四肢总比我上次记得的又长了一、二吋，还有她们在餐叙时已能用更细腻的话表达自己的意思。这些变化不啻记录下我所错过的一切：当她们生病时无法陪在旁边照顾、当她们害怕时无法抱抱她们，或是听她们说笑话而开怀大笑。尽管我相信自己从事著重要的工作，但我知道有些事情错过了就永难挽回。我也不只一次怀疑自己的选择是否正确。

我是有理由感到内疚的。在竞选总统那两年期间，我带给家人的负担是难以用言语形容的，因为我非常依赖蜜雪儿，特别是她的毅力和养育小孩的技能，而且我也很倚重女儿们天生的良好个性和超龄的成熟。那年初夏，蜜雪儿同意带女儿参加七月四日我在蒙大拿州比尤特市（Butte）的竞选活动，当天恰好是玛莉亚十岁生日。我妹妹玛雅和她的家人也决定前来。那天我们都非常尽兴，参观了一座矿业博物馆，还用水枪互喷，但大部分时间仍花在向选民拜票上。当我沿著游行路线与当地居民握手时，两个女儿全程忠实地陪在我身旁。在下午的造势大会上，她们顶著暑热站著听我演讲。我原承诺傍晚与家人一起观看烟火秀，未料却因雷雨取消，于是我们临时在下榻的假日酒店楼下一间没有窗户的会议室举行庆生会。我的幕僚竭尽所能地张罗这场派对，包括布置气球使会场充满欢乐气氛，还从当地超市买来披萨、沙拉和生日蛋糕。当我看著玛莉亚吹熄蜡烛和许愿时，我很想知道她是否会对这一切感到失望，日后回想这一天时会不会怪爸爸本末倒置。

就在这时，蜜雪儿的年轻助理克利斯汀．贾维斯（Kristen Jarvis）拿出iPod，把它连接到可携式音箱上，玛莉亚和莎夏闻声随即抓住我的手，拉我从座椅起身。很快地大家都随著碧昂丝和强纳斯兄弟（Jonas Brothers）的歌声舞动起来，莎夏不停地转动著身体，玛莉亚的一头短鬈发也跟著摇摆，蜜雪儿和玛雅难得放松尽情地跳著舞，而我则大秀最佳的老爸舞步。大约半小时后，所有人都跳到气喘吁吁，十分尽兴。此时玛莉亚过来坐在我的腿上。

她说：“爹地，这是我至今最棒的生日派对。”

我亲吻她的额头，双手紧紧抱住她，不让她看到我双眼濡湿。

这就是我的女儿。她们是我不辞辛劳四处奔波的动力来源，也是那年八月选战如火如荼之际，我仍安排家人到夏威夷度假的原因，尽管必须付出民调下滑的代价。我与女儿在大海中逐浪嬉戏，或让她们把我埋在沙子里，而不必告诉她们，我有会议电话要接或必须赶赴机场；我搂著蜜雪儿一起欣赏太平洋上的落日余晖，听著海风轻拂和棕榈树沙沙作响，心想这一切都是值得的。

长住夏威夷的外祖母弓著身子坐在客厅沙发上，勉强抬起头，看著自己的曾孙女们在地板上嬉笑玩耍，脸上露出欣慰的笑容，并且用她布满青筋与斑点的手用力握了我一下，这或许将是她最后的天伦之乐。

这是一份珍贵的圣礼。



虽然我人在夏威夷，但也不能完全搁下竞选活动不管。我的团队一直传来最新消息，所以我还是必须致电感谢支持者、撰写民主党提名大会的演说初稿，并预先给我的文胆过目。作为民主党提名的总统候选人，我现在必须做出一个最重要且影响深远的决定。

谁将成为我的竞选搭档？

我把副手人选缩减至维吉尼亚州州长提姆．凯恩（Tim Kaine）和德拉瓦州的联邦参议员乔．拜登两人。当时凯恩与我比较亲近，他是伊利诺州以外首位支持我竞选总统的知名民选官员，也是我的阵营里最投入的选战代理人之一。我们两人年纪相仿，都是来自美国中西部的中产阶级，性情也颇投合，甚至履历亦十分相似（凯恩就读哈佛法学院时曾赴宏都拉斯传教，在参政之前也是一名民法律师），这些背景让我们自然而然地相互吸引。

而拜登与我的差异可用南辕北辙来形容，至少在书面资料上看来如此。拜登年长我十九岁，当我还是华府圈外人时，他已在参院度过了三十五个年头，曾经担任过司法委员会和外交委员会主席。此外，与我居无定所的出身相反，拜登的家族扎根于宾州斯克兰顿郡（Scranton），他并对出自爱尔兰裔工人家庭感到自豪（直到当选后，我们才发现各自的爱尔兰祖先都是鞋匠，从爱尔兰移民美国的时

间仅相隔五周）。如果我被视为沈著镇定、遣词用字严谨的人，那么拜登一定是一位热心、没架子且乐于与人分享想法的人。他真心享受与人交往的乐趣，因此十分讨人欢心。当他出现在一个社交场合，你会看到他那始终露出迷人笑容的英俊面孔，总是与交谈者相距仅数英寸。他会一一询问宾客来自哪里，然后告诉他们自己有多喜欢他们的家乡（“这是我尝过最好吃的馅饼”），或他们应该知道什么（“一个超棒的正派人士”）。有时他也会奉承宾客的孩子（“有人称赞妳超美吗？”）或他们的母亲（“妳看起来绝对不到四十岁！”）。他就这样一个接一个与人握手、拥抱、亲吻、击掌、说赞美话和开玩笑，任何人都不放过。

拜登虽热情，但有个小缺点。在人人自以为是的华府，很难找到愿意听他长篇大论的人。而如果一场演讲限定十五分钟，拜登至少会讲上半个小时。如果限定半小时，那就无法预估他到底会讲多久了。他在国会听证会的冗长发言更已成为传奇。他身边缺少一位提醒者，以致经常惹上麻烦，比如在初选时，他曾说我“口才便给、聪明机灵、干净整洁、外表好看”，这些话无疑是赞美之词，但有人解读说，他是暗示应当留意拥有这些特点的黑人。

慢慢认识拜登后，我发现他偶尔出现的失误较之他的优点是相对微不足道的。尤其在国内议题上，他做足了功课，见解既独到又务实。而在外交议题上，他也是经验老到。与拜登在党内初选短暂交手，我对他的辩论技巧和自律，以及在全国舞台上的从容态度留下深刻印象。

然而最重要的是，拜登是一个非常有同理心的人。他小时候必须克服严重的口吃毛病（这可以解释他后来对语言的强烈依恋），中年时又面临两个脑动脉瘤的考验，而在政治上，他发迹虽早，但也遭逢过尴尬的挫败。他还经历过令人难以想像的悲剧：一九七二年，在拜登当选参议员后仅数周，他的妻子和襁褓中的小女儿于一场车祸丧生，两个年轻的儿子博（Beau）和杭特（Hunter）也都受伤。面对如此巨变，拜登的同事和兄弟姊妹纷纷劝他辞退公职，但他不为所动，

每天花一个半小时搭火车往返德拉瓦州和华府，以便公余可以照顾儿子，就这样三十年如一日。

拜登经历如此令人心碎的事故后三年，结识了第二任妻子吉儿（Jill）才走出悲痛。吉儿是一位可爱又低调的老师，婚后将拜登的小孩视如己出。每当看到拜登一家人时，我立即可以明显感受到拜登的自豪与喜悦：博已成为德拉瓦州总检察长，也是当地政坛后起之秀；杭特在华府担任律师；女儿艾希莉（Ashley）在威明顿（Wilmington）从事社会工作；他的几个孙子也都很出色。

家人是拜登生命的支柱，也造就他乐观的性格。我知道，悲剧和挫折可能一时让他感到惶恐，但没有使他变得尖酸刻薄或愤世嫉俗。

正是基于这些印象，我敦请拜登参加副总统提名资格审查，并在明尼苏达州竞选时约他见面。起初他很抗拒，就像大多数参议员一样，拜登自尊心极强，不愿意屈居副手。会面一开始，我向他解释副总统职位可能是他最好的出路（并解释为什么他是最佳的竞选搭档）。我向他保证，我要的不是一位仪式性的副手，而是一位真正的伙伴。

拜登答说："如果你选择我，我希望能提供个人最好的判断和坦率的建言。你担任总统，我会捍卫你的所有决定，但我希望自己成为你做出每个重大决策前最后一个咨询的对象。"

我告诉他，这是我做得到的事情。

而对于选凯恩为副手的利弊，阿克塞与普洛菲的看法与我相似，我们都认为凯恩虽可平顺地融入未来的执政团队，但这种由两名背景相同、相对年轻、缺乏经验的自由派民权律师组成的搭档，对多数保守选民而言，恐怕难以接受。

不过，由拜登出任副手也存在一些风险。我们最担心他拿到麦克风就侃侃而谈，恐会惹出不必要的争议。此外，他的行事作风很老

派，也喜欢抢锋头，自己总是不自觉。可以预料，如果哪天他觉得自己没有受到应有的对待，可能会在比他年轻得多的老板面前暴走。

但我后来发现，我们的差异会是一种互补。例如，如果我在总统任内发生意外，历练完备的拜登足以立即接任，另外他也能消弭选民心中认为我太年轻的疑虑。我珍视拜登外交政策方面的经历，尤其当前美国正同时打两场战争。他与国会两党议员的交情也很重要，而且他可以触及那些对非裔总统仍无法放心的选民。而最重要的是，我的直觉告诉我，拜登是一位正直、诚实和忠诚的人。我相信他关心平民百姓，并且会在艰难时刻成为我可以信任的人。

事实证明我没有看走眼。



民主党全国党代表大会预定八月二十五日至二十八日四个晚上在丹佛举行，但整个筹办过程对而我言一直是个谜。会前有人向我简报流程，包括相关节目主题、顺序、助讲嘉宾等等。另有人要我审视预定于现场播放的个人传记影片，并询问届时需要大会为哪些家人和亲友提供住宿。普洛菲则向我确认，是否同意不在传统室内场地，而在职业美式足球丹佛野马队（Denver Broncos）的哩高球场（Mile High Stadium）举行提名大会。哩高球场可容纳近八万人，迎接我们来自全国各地成千上万的志工绰绰有余，这些志工一直是我们竞选活动的铁粉。但哩高球场没有屋顶，活动将会受天气影响。

我问：“如果下雨怎么办？”

普洛菲答说：“根据气象资料，丹佛市过去百年来八月二十八日晚上八点只下过一场雨。”

“如果今年下第二场雨呢？我们有雨天备案吗？”

普洛菲说：“一旦我们选定了场地，就没有回头路了。”他微微一笑，接著说：“我们在没有退路时总能拿出最好的表现，现在为什么要停下来？”

他说得没错。

蜜雪儿带著两个女儿早我几天到达丹佛，因为我还在其他几个州忙著竞选。当我到达丹佛时，大会庆祝活动已进行得热火朝天。为数众多的卫星转播车和媒体帐篷像攻城的军队一样包围整个球场，街头小贩们沿街贩售印有旭日东升竞选图案，或凸显我顺风大耳的个人肖像恤衫、帽子、手提袋和饰品，而场外游客与狗仔队纷纷追逐著政要和偶尔出现的名人。

民主党举办二〇〇〇年总统候选人提名大会时，我还像是一个会把脸紧贴在糖果店橱窗上的小孩。到了二〇〇四年大会，我已站在舞台中央发表主题演说。现在作为总统候选人，我虽是万众瞩目的焦点，却又好像身处外围。我不是被困在饭店套房里，就是只能从特勤局车里往外看，直到大会结束前一天晚上才抵达丹佛。我被告知这是基于安全考量的安排，另外也是考虑到压轴的戏剧效果，大家愈看不到我，就愈容易升高期待。这种安排让我没办法放松自己且心生古怪的隔阂感，感觉自己好像是在特殊条件下才开箱拿出来的昂贵道具。

提名大会当周的某些时刻让我印象深刻。我记得玛莉亚和莎夏以及拜登的三个孙女在我们入住的饭店套房内一堆充气床垫上滚来滚去，她们全都开心地笑著，迷失在她们的秘密游戏中，对大会的喧嚣置若罔闻。我记得希拉蕊强势地展现团结姿态，领衔纽约州党代表正式提出动议，建请党提名我为总统候选人。我也记得蜜雪儿身穿海蓝宝石色洋装、神采奕奕地发表大会开幕演说当晚，我于电视转播开始前坐在密苏里州支持者家中客厅里，与大家轻声闲聊并大啖各式零食。

我事先刻意不读蜜雪儿的讲稿内容，因为不想过于干涉而增加她的压力。在见过数场她的助选演讲之后，我丝毫不怀疑她会有很好的表现。当晚我看著蜜雪儿向大家讲述她的故事，聆听她谈双亲如何为

子女牺牲和传承他们的价值观、回顾她不可思议的人生历程，和诉说她对一双女儿的期许。肩负这一切重任的她更为我背书，担保我会始终如一地忠于家人和各种信念。当我看到会场群众、电视台主播和坐在我旁边的人们都深受蜜雪儿演说感动，我为她感到无比骄傲。

全国观众终于听到她不假思索地说出自己的心声。而且当时一些名嘴的评论都说错了，蜜雪儿并不是那晚才变得愿意吐露自己的心声。



四十八小时后，我与法夫斯和阿克塞关在旅馆房间里，仔细修改隔天傍晚将发表的接受提名演说稿。这是个艰难的任务。我们认为此时此刻需要的是散文体而不是诗歌，内容除了痛批共和党的政策之外，还要提出一旦执政后我将采行的政策与作为。这些论述都不宜过长、过于干涩或太出于党派之见。演说稿一修再修，而我却很少有时间演练。当我站在模拟讲台上预演时，气氛比较像是公事公办，少了一些启发人心的感动。

大会安排于最后一晚进行提名活动，当天适逢黑人民权运动领袖金恩博士发起华府大游行及发表〈我有一个梦想〉（I Have a Dream）历史性演讲四十五周年纪念日。对我来说，这是我的提名大会别具意义的地方。不过我的团队决定淡化这层意义。我们研判外界会拿我的演讲词与金恩博士的伟大演说进行比较，所以这不是个好主意。尽管如此，我在接受提名演说结尾时，特地向出身乔治亚州、当年仍年轻的金恩博士致敬，并引用他于一九六三年在华府国家广场前对民众说的话：“在争取民权的路上，我们不能踽踽独行。当我们走出来时，必须要确保自己永远走在最前面，而且绝对不能瞻前顾后。”

“我们不能踽踽独行。”我并不曾熟记金恩博士这句演说词，但我于排练中大声说出这句话。我想到那群在全国各地竞选办公室遇见的年长黑人志工，他们紧握我的手说，从未想过此生得以亲身目睹黑人有实质的机会当选总统。

我也忆起多位长者写信给我，讲述他们尽管生病了或行动不便，仍在党内初选时早起，成为率先投票的选民。

我也想起那些在饭店、会议中心或办公大楼遇到的门僮、警卫、秘书、职员、洗碗工和司机，他们有的向我挥手，有的竖起大拇指向我致意，或是害羞地与我握手。有些黑人男女像蜜雪儿的父母那样，默默地工作抚养家庭和送孩子上学，现在他们从我身上看到了自己多年努力的成果。

我也想到四、五十年前那些为民权而入监及参加华府大游行的前辈，好奇当他们看到我走向丹佛提名大会的舞台时心中有何感想，是看到了美国的巨大改变，或是因许多梦想依然未能实现而感到失落。

“抱歉……请给我一分钟。”我语带些许哽咽，眼睛泛著泪光，起身到洗手间用水泼了脸颊，几分钟后回到房间。法夫斯、阿克塞和提词机操作员三人都未发一语，对我突然的举动不知所措。

我清清喉咙说：“对不起，让我们从头再来一次。”

第二次演练很顺利，唯一的中断发生在我讲到一半时突然传来敲门声。我们开门后发现饭店的服务生拿著凯撒沙拉站在走廊上（阿克塞腼腆地笑著说：“我能说什么？我饿了”）。隔天傍晚，当我在一望无际的天空下踏著宽大蓝色地毯迈向舞台，向满场支持者和全美无数观众发表演说时，心情却显得十分平静。

当晚有些燠热，会场不时传来群众如雷的喝采，而此起彼落的相机闪光灯与丹佛的星空相互辉映。当我结束演说时，蜜雪儿与一双女儿、乔以及他的妻子吉儿都来到我身旁，此时现场施放起五彩缤纷的彩带，我们一起挥手向球场内所有支持者致意，所有人都笑著相互拥

抱，并在布鲁克斯与唐二重唱（Brooks & Dunn）的乡村歌曲〈只有在美国〉（Only in America）乐声中尽情地挥舞旗帜。这首歌已成为我的竞选主题曲。



历史经验显示，在成功的提名大会后总统候选人的民调往往“跃升”。众所周知，当晚我的团队表现几乎无懈可击，而依据我们的民调，在丹佛提名大会之后，我领先麦肯的幅度至少扩大了五个百分点。

这个态势大约只维持了一周。

麦肯的声势一直没有太大起色。虽然比我早三个月获得提名，但他的选战尚未有可观的斩获。他的减税主张并未受到游离选民青睐，因为他的减税措施是建立在小布希已施行的政策基础之上。此外，在党内支持者日趋极端的氛围下，麦肯对移民及气候变迁议题显得投鼠忌器，而他之前对这些议题都提出过独到的主张。平心而论，他的运气真的不好，因为伊拉克战事一如既往地不受欢迎，而陷入衰退的经济还在迅速恶化，小布希的民调也一蹶不振。在这场可能以变革为主轴的选举中，麦肯看起来或听起来都像是僵固不变。

麦肯团队一定知道他们必须采取戏剧化行动来拉抬选情。而他们确实做到了。在获得提名后翌日，我与蜜雪儿和拜登夫妇同坐在竞选专机上等待起飞前往宾州竞选时，阿克塞跑来告诉我们，麦肯副手人选的讯息外流了。拜登看著阿克塞的黑莓机上显示的名字，然后转头问我，“这该死的莎拉.裴琳（Sarah Palin）到底是谁？”

在接下来两周期间，全国媒体对此穷追不舍，不但为麦肯的竞选活动注入活水，还实质地使我的竞选消息从媒体上销声匿迹。麦肯选

裴琳为竞选搭档之后，短短一个周末就募得数百万美元，而且民调数字也向上攀升，让我们感受到空前的威胁。

裴琳当时四十四岁，担任阿拉斯加州州长，在跃上全美政坛前知名度相对不高，但深具破坏力。她不仅年轻，还是一名女性，本身极具突破潜力，而且还有一段如假包换的个人成长故事：她曾是阿拉斯加州一个小城市篮球队成员，还当过选美皇后，大学转学四次，最后以新闻学学士毕业。她担任过体育主播，后来选上阿拉斯加州瓦西拉（Wasilla）市长，接著又挑战根深柢固的共和党建制派，于二〇〇六年当选阿拉斯加州长。裴琳的先生是她的高中恋人，两人育有五名子女（包括一名即将被部署到伊拉克的十多岁青少年，和一名患有唐氏症的婴儿）。她自称是保守的基督教信徒，闲暇时喜爱狩猎驼鹿和加拿大马鹿。

她的人生经验仿佛是为吸引白人底层工人量身订制。她的目标选民共同特色是厌恶华府政治、对来自大城市的菁英（无论是在商界、政界还是媒体圈）充满疑虑（并非完全没有道理），而且鄙夷他们的生活方式。对于《纽约时报》编辑委员会或全国公共广播电台（NPR）听众的质疑，裴琳完全不在乎。她了解（比许多批评家还早得多）这些旧媒体守门人已失去影响力，还说他们的批评足证自己是货真价实的共和党人。她使过去限制竞逐大位者资格的高门槛出现了裂口，而福斯电视新闻台、电台脱口秀节目和萌芽中的社群媒体顺势成为她与目标受众沟通的平台。

裴琳天生擅长表演，这对她的选情大有帮助。九月初，她在共和党全国党代表大会的四十五分钟演说词，堪称接地气的民粹主义杰作，而且针对性十足（例如“来自小镇的我们不太能理解，为何会有候选人一方面对台下劳工大众赞不绝口，另一方面又私下对他们的宗教信仰和拥枪主张大加挞伐”）。这些言论让党代表们听得欣喜若狂。在大会结束后，麦肯与裴琳连袂四处巡回造势，台下群众人数往往是麦肯独自竞选时的三、四倍。尽管共和党铁粉对麦肯的政见行礼如仪地喝采，但显而易见的是，许多选民都是冲著“曲棍球妈妈”裴琳而来，因为她新奇、不同凡响，且是同路人。

她被视为“真正的美国人”，并为此感到无比自豪。

若是在不同的时空，例如摇摆州的参议员或州长选举，我确实会担心裴琳对共和党基本盘的巨大吸引力。但从麦肯选裴琳为副手那天开始，到裴琳热的高峰期，我一直确信麦肯的选择将不利于他的选情。虽然裴琳有表演天赋，但称职的副总统最重要的条件是在必要时能承担总统职务。我这是考虑到麦肯的年龄和黑色素瘤病史，而非杞人忧天。当她成为众人目光的焦点后，我们可以清楚看出，在有关国家治理的议题上，她根本全然不知所云。不论是对于金融体系、最高法院或俄罗斯入侵乔治亚事件，或是其他任何话题和提问，这位阿拉斯加州长显然答非所问，像一个不用功的小孩在考试时胡拼乱凑答案，意图蒙混过关。

裴琳的提名也在更深层次上令人不安。我一开始就注意到，绝大多数共和党人并不在意她前言不对后语；实际上，只要她被记者追问到无力招架，共和党人就会斥之为“自由派的阴谋”。更令我惊讶的是，一些知名保守派人士——包括一年多来不断批评我缺乏经验的人，和数十年来一再诋毁平权法案的人，以及责难知识水准低落、批评多元文化会葬送西方文明的人——在面对裴琳时，突然顾左右而言他，并试图说服大众，无需苛求副总统候选人对外交政策或联邦政府职责必须具备基本知识。他们更宣称，裴琳与雷根前总统一样，都具有“良好的直觉”，一旦当选，在治国方面自然而然就能上手。

当然，这是即将发生的事情的前兆。在未来那个更庞大且更黑暗的现实中，党同伐异和政治权宜之计将遮掩一切，包括你过去公开主张的立场与原则，甚至于你亲自感知、眼见和耳闻的真实事物。

第9章

在一九九三年，蜜雪儿与我买下位于海德公园社区东景园公寓大楼的第一个家宅。那是有三间卧房、地点优美的公寓，坐落在普罗蒙特里峰（Promontory Point）与密西根湖对面，宽阔的庭院植有山茱萸，每年春季盛开亮粉色的花。房间像列车般相连，空间不大，但铺有硬木地板，采光不错，餐厅恰到好处且附有胡桃木橱柜。与我们先前为省钱而暂住的岳母家二楼相比，新家堪称豪华，而且我们以容许的预算添购了Crate & Barrel沙发、Ace Hardware灯饰和户外家具。

厨房旁边还有我晚间用来处理工作的小书房，蜜雪儿把它称为“洞穴”，里面塞满了成堆的书籍、杂志、报纸、法律简报、批阅中的试卷。大约每隔一个月，当我找不到所需的东西时，就会花上一个小时狂热地清理“洞穴”，而在为此自豪约莫三天之后，房间又会回复到乱七八糟的状态。“洞穴”也是我唯一可以抽烟的地方，不过在女儿出生后，我就把坏习惯带到外头有点摇晃的后廊，有时这会打扰到在我家垃圾桶翻找食物的浣熊家族。

随著小孩出生成长，家的样子变化多端。各处桌角多了保护幼儿的防撞泡棉，餐厅渐渐被婴儿游戏护栏、颜色鲜艳的地垫和各式玩具占据，我每天至少会踩到那些东西一次。然而，这不算大的公寓并不觉拥挤，反而扩大了我喧闹的年轻家庭的乐趣：水花四溅的洗澡时间、尖叫声四起的生日派对、我把女儿抱在怀里轻摇时，壁炉架上音箱传出的摩城（Motown）音乐或骚莎舞曲（salsa）。当我们得知同龄

友人在更富裕的社区买了更大的房子后，我们只曾在某个夏天有过搬家念头。那时有一或两只老鼠（我们不确定）时常在我家长走廊跑来跑去。蜜雪儿对老鼠“成群出没”不胜其扰，我却极愚蠢地露齿而笑驳斥她夸大其辞，惹得她威胁要带女儿离家出走。最后我找人翻修厨房地板，才将问题解决。

因外祖母帮忙，我们是以原价减四成的价格二十七万七千五百美元买下这间公寓，房贷分三十年支付，利率固定。以我们的收入来说，扣除每月房贷还能过上舒适的生活。但随著两个女儿日渐长大，抚育、就学、夏令营等费用相应增多，而我们念大学与哈佛法学院时的学贷本金却似乎未见减少。我们开始时常捉襟见肘，信用卡欠款增加，几乎难以存钱。因此，当马丁建议我们乘利率走低考虑房贷再融资，我随即于隔日致电邻近的房贷经纪人。

留平头、精力充沛的年轻经纪人证实，借由再融资，我们每月可省下约一百美元。鉴于房价居高不下，他询问我们是否也考虑利用房屋净值贷款取得一些现金。他说，这是日常业务，只需与他的鉴定人合作。我最初有些疑虑，脑中响起外祖母提醒我要理智的话语，然而，经过盘算且考虑到付清信用卡欠款后将可存到钱，我发现经纪人言之有理。经纪人和鉴定人都没有费事来检视我们的房子，只让我提供三个月的薪资单和一些银行对帐单，然后我签署了一些文件，从经纪人办公室取得一张四万美元支票，心中隐约觉得自己摆脱了某些东西。



这就是二〇〇〇年代初期的房地产淘金热。在芝加哥，似乎一夕之间就会有新开发案冒出来。房价以前所未见的速率攀升，利率则处于低档，某些建案只要求一〇％、五％，甚至零头期款，因此为何要放弃额外的卧房、花岗岩厨房台面、精致的地下室等，杂志与电视上

坚称的中产阶级生活标准配置呢？那是极佳的投资，万无一失，只要买了房子，就可以把它当作个人的提款机，能够好好装饰门窗、去长年想望的坎昆（Cancún）度假，或弥补去年未上调的薪资。许多朋友、计程车司机和学校教师都对炒房跃跃欲试，大家突然对期末整付（balloon payments）、浮动利率房贷（adjustable-rate mortgages）、Case-Shiller房价指数（Case-Shiller Index）琅琅上口。如果我和气地告诉他们要谨慎——房地产其实难以预料，不要涉入太深——他们会向我保证，他们的表亲或叔伯大赚了一笔，并频频沾沾自喜地暗示我不了解状况。

在我当选联邦参议员后，我们卖掉了东景园的公寓，售价不但足以还清房贷、房屋净值贷款（home equity loan），还小赚了些钱。然而，某晚开车回家途中，我发现房贷经纪人办公室已人去楼空，窗户上贴著大幅的“出售或出租”告示。虽然开发商持续以降价招徕买家，但北岸与南环那一带所有新建公寓似乎都无人问津。一位从政府离职考取房地产经纪人执照的前员工曾询问我，是否有任何工作机会，因为新活计并未像她期望的那样顺利发展。

我并不感到意外，也没因而惊慌，心想这只是市场的景气循环。但返回华府后，我与友人乔治．海伍德（George Haywood）在国会山庄附近公园吃三明治时，不经意向他提起芝加哥房地产市场走软的事。乔治从哈佛法学院辍学后成为专业的二十一点玩家，像华尔街证券交易员那样凭借应对数字和风险的技能赚钱，最终其个人投资大发利市。他的秘诀在于抢得先机。

他告诉我说：“一切才刚开始。”

“什么意思？”

乔治说：“我是指整个房市。整个金融体系。纸牌屋即将崩解。”

在下午的阳光照射下，他快速地就蓬勃发展的次级房贷市场为我上了一课。银行过去会把房贷债权放进投资组合里，如今则将高比率

的房贷债权打包出售给实现资产证券化的机构。既然银行现在可以把房贷违约的风险转移，各家银行即不断地放宽授信、放款标准。而向授信方收取费用的信用评等机构，未经适当评析证券化的房贷违约风险，就将其评为三A级。全球各地现金充足的投资人觊觎高投资回报率，纷纷抢购高风险的次级房贷衍生性金融商品，使得住宅金融银弹日益丰沛。与此同时，获国会授权收购合格房贷债权以鼓励民众买房的房利美（Fannie Mae）与房地美（Freddie Mac）两大公司，因属于半官方机构得以低于其他公司的成本借到钱，从而深度涉入次级房贷市场，使得股东因房市欣欣向荣而财源滚滚。

乔治说，这一切造成了典型的房市泡沫。只要房价维持高档，自然皆大欢喜：不需要首付款就能买到梦想的房子；开发商供不应求；银行愈来愈复杂的金融商品获利丰厚；避险基金与投资银行借钱豪赌金融商品；家具零售商、地毯制造商、工会、报社广告部门莫不寄望房市盛况不衰。

但鉴于房市荣景是由许多信用与还款能力不佳的人硬撑起来，乔治确信泡沫终将破灭。他告诉我，芝加哥的情况只是微震，一旦大地震来袭，次级房贷最活跃的佛罗里达、亚利桑那和内华达等州将受到远为严重的冲击。当大量房贷户开始违约时，投资人马上会明白房贷担保证券（mortgage-backed securities）根本不是三A级。届时他们将仓促退场，尽快抛售。而持有这类证券的银行将因易受挤兑影响，而紧缩放款以弥补损失，或维持资本适足率，从而使信用与还款能力合格的家庭也不易获得房贷，造成房市进一步低迷。

如此恶性循环难免触动市场恐慌，而由于涉及金额庞大，恐将造成我们此生前所未见的经济危机。

我听他说这些话时，深觉难以置信。但乔治不是爱夸大的人，尤其是涉及钱的问题。他告诉我，他基本上预期房贷担保证券价格会一路下滑，因此大举放空。我问说，假如爆发全面危机的风险这么高，为何联邦准备理事会（Fed）或银行监管当局或财经媒体都没谈论此事。

乔治耸耸肩道：“我还想问你呢。”

回到联邦参议院办公室后，我请助理向银行委员会对口人员查证一下，是否有任何人听说次级房贷市场出现问题。我们得到的报告是否定的：联准会主席指出，房市有点过热，房价最终势将修正，但历史趋势显示，金融体系或整体经济并未面临重大威胁。由于手上有许多其他必须处理的议题，包括期中选举即将登场，我逐渐淡忘了乔治的警示。事实上，数个月后二〇〇七年初我与乔治再次会面时，金融市场与房市虽持续疲弱不振，但似乎不至于发生严重状况。乔治说，由于损失惨重，他已被迫放弃做空。

“我只是没有足够的现金继续放空，”他平静地说，然后又补充说，“很显然我低估了人们持续这场荒谬闹剧的意愿。”

我没问他损失多少钱就转移了话题。我们告别时都不知道荒谬闹剧还会持续多久，更无从知道一年半后其可怕的恶果会对我入主白宫发挥关键作用。



“奥巴马参议员，我是汉克．鲍尔森（Hank Paulson）。”

在共和党全国党代表大会落幕一个半星期后、首场总统候选人辩论会登场前十一天，财政部长鲍尔森与我通了电话，原因很显然出于金融体系崩溃并正拖垮美国经济。

虽然选战开打时最重大的议题是伊拉克，但我的变革诉求始终也强调必须制定更进步的经济政策。我看到全球化与革命性新科技至少已持续二十年合力彻底改变美国经济。美国制造业者著眼于低成本劳力而将生产转移到海外，再将价格低廉的产品运回国内供大型零售商销售，使得国内小企业无望与之竞争。近年网际网路更摧毁许多类别

的办公室工作，甚至消灭了某些产业。在这个赢家全拿的新经济中，控有资本或掌握特定高需求技能的人——不论是科技创业家、避险基金经理人、球星勒布朗．詹姆士（LeBron James）或喜剧演员杰瑞．赛恩菲尔德（Jerry Seinfeld）——能运用资产进行财务杠杆操作，进军国际市场，积累史无前例的财富。而对于一般劳工，资本跨国移动与生产自动化意味著他们的谈判条件持续弱化。制造业重镇丧失生机。低通货膨胀率与廉价平板电视并无法补救资遣、工时缩减、临时工作、薪资停滞、福利减少，尤其是医疗健保与教育费用双双攀升等问题（这两者较少受自动化影响）。

社会也更趋不平等。即使是中产阶级也逐渐因开销过高，被迫搬离有较好学校的社区或有较好工作展望的城市。他们无法像财力更好的家庭那样提供孩子学术水准测验考试（SAT）备考课程、电脑营、无报酬但宝贵的实习等额外辅助。在二〇〇七年底，美国财富分配不均几乎比其他所有富裕国家都更严重，而且向上社会流动也在富裕国家垫底。

我相信这些都不是无法避免的事情，毋宁是远溯到雷根总统时代的政治选择造成的结果。在经济自由——小布希总统所谓的“产权社会”（ownership society）——的旗帜下，美国民众持续地在为富人减税的政策下缩衣节食，而且集体协商权相关法令始终备而不用。更有人试图将社会安全网私有化或零碎化，从幼儿早期教育到基础建设的联邦预算始终不敷所需。这些都造成财富更加分配不均，使得许多匮乏的家庭甚至禁不起小规模的经济乱象。

我主张将国家推向相反方向。虽然我不认为美国可以反转自动化或斩断全球供应链，但在贸易协商上，我们应可谈成更完善的劳工与环境条款。而且我确定我们能像过去那样，调整法规与制度以确保愿意工作的民众获得公平待遇。我竞选时在每个城市和小镇都传达相同讯息，承诺对高所得者调高税负，以支应教育、研究和基础设施等方面的重大投资。我也保证会强化工会、调升最低薪资、普及医疗健保，并使学子负担得起大学学费。

我想让民众了解，小罗斯福总统过去曾创下先例，透过果敢的政府行动拯救了资本主义，从而奠定第二次世界大战后经济繁荣的基础。我也一再强调，完善的劳动法规昔日如何造就了生机勃发的中产阶级、欣欣向荣的国内市场，以及消费者保护法规如何汰除不安全产品和诈欺骗局、助益合法企业繁荣茁壮。

我也说明完善的公立学校、州立大学和〈美国军人权利法案〉（GI Bill），如何使世世代代的美国人得以发挥潜能，并促成向上社会流动。社会安全保险与联邦医疗保险使民众年老时生活得以稳定，而诸如田纳西河谷管理局（Tennessee Valley Authority）的政府投资案与州际公路系统等，不但提高生产率，也提供给无数企业家发展平台。我确信，我们可以调整然后善用这些策略。除特定政策之外，我也想恢复政府在民众心目中的地位，毕竟在扩展机会、促进竞争与公平交易、确保市场为所有人服务等方面，政府都曾扮演举足轻重的角色。

然而，我唯独没想到会有重大的金融危机。



尽管我的友人乔治很早就提出警告，但直到二〇〇七年春季，财经媒体上才不断出现令人不安的头条新闻。在次级房贷违约案急遽增加后，全国第二大次级房贷机构新世纪金融公司（New Century Financial）宣告破产。而最大次级房贷机构全国金融公司（Countrywide Financial），则因联准会介入、强迫其与美国银行（Bank of America）合并才免于破产。

这使我产生警觉。在与经济团队讨论过后，我于二〇〇七年九月在那斯达克交易所发表演说，指责当局对次级房贷市场的规范失能，

并提议强化监管。我可能比其他总统候选人更早察觉大事不妙，但仍远未能掌握华尔街走向失控的步调。

随后几个月期间，金融市场出现“安全投资转移”（flight to safety），贷款机构与投资人都把资金转向美国公债，并严格限制授信、把资金撤出任何可能在房贷担保证券上承受重大风险的公司。全球所有主要金融机构几乎都在这次风暴中曝险，有的直接投资了这类工具（通常是以债养债），有的把钱借给了直接投资房贷担保证券的公司。美林证券（Merrill Lynch）在二〇〇七年十月宣布其房贷相关损失高达七十九亿美元。花旗集团（Citigroup）也警示其损失可能接近一百一十亿美元。到了二〇〇八年三月，贝尔斯登（Bear Stearns）投资银行股价一日内从五十七美元重挫到三十美元，迫使联准会策画了一场贱卖，最后该行由摩根大通（JP Morgan Chase）得手。谁也说不准资本大失血速率惊人的华尔街三大投资银行——高盛、摩根士丹利（Morgan Stanley），尤其是雷曼兄弟（Lehman Brothers）——会不会在何时遭遇相同下场。

民众不禁把这一切看成是贪婪银行家与避险基金经理人的报应。对那些翻船的公司和常拿二千万美元红利如今被迫卖掉游艇、私人喷射机和豪宅的人，大家只想袖手旁观。我亲自会见过许多华尔街高阶主管，因此知道他们大多数（不是全部）与人们的刻板印象没有两样：自鸣得意、享有特权、挥霍无度，对自己的决策如何冲击其他人始终无动于衷。

棘手的是，在现代资本主义经济体系的金融恐慌中，各家公司不论优劣都可能受其影响，不可能只有那些不顾后果、肆无忌惮者受苦受难。不管我们喜不喜欢，当今所有人事物都息息相关。

在春季时，美国进入全面经济衰退。此前整整十年，房市泡沫与低利贷款掩盖了美国经济整体结构弱点。如今房贷违约层出不穷、信用紧缩、股市重挫、房价直落、大小企业都厉行撙节。许多公司裁减员工、取消订单，并延缓对新厂与资讯科技系统的投资。当人们失去工作，或是抵押资产净值和退休金锐减，或被迫用尽存款清偿信用卡债，当然也必须节省支出。于是他们延后买新车、不再外出用餐，并

推迟度假计划。而商家因生意惨澹开始减薪，并进一步节省开支。这形成典型的需求缩减恶性循环，情况逐月恶化。三月的数据显示，每十一件房贷案就有一件逾期未缴款，或抵押的房屋遭法拍。汽车市场也一蹶不振。到了五月，失业率攀升〇．五％，是二十年来最大的月度增幅。

面对这个棘手难题，小布希总统在经济幕僚敦促下，促成国会两党达成协议，通过总金额一千六百八十亿美元的经济救援包裹法案，推行减税与退税等以刺激消费支出，为经济打一剂强心针。然而，其效果因夏季油价高涨而大打折扣，经济危机持续恶化。在七月间，全国电视新闻台不断播出绝望民众在加州印地麦克（IndyMac）银行排队挤兑导致该行倒闭的画面。而规模远大过该行的美联银行（Wachovia）则因财政部长鲍尔森援引“系统性风险例外”以防止其失败后才得以存活。

国会另外也授权以二千亿美元防止房利美与房地美倒闭。这两大民营公司总计担保全国近九成房贷，两者都被纳入新成立的联邦住房金融局（Federal Housing Finance Agency）的政府保护机制。尽管当局大举介入，大家仍觉得市场摇摇欲坠、濒临崩溃——仿佛当局是在填补一个持续不断扩大的破洞。而且，至少就当时来说，政府已无计可施。

财政部长鲍尔森就是为此打电话给我。过去他任高盛执行长时，我们曾有一面之缘。光头的他高大、戴眼镜，虽然看来不好应付但为人谦逊，当年初见面时，他主要谈论自己对环保的热中。而今电话中，他原就沙哑的声音听来更加粗嘎，不难想像他满心忧惧又精疲力竭。

在那天（九月十五日周一）早上，市值六千三百九十亿美元的雷曼兄弟公司宣布声请破产。财政部没有出手干预这件史上最大的声请破产案，显然危机已进入全新阶段。

他说：“我们预料市场的反应将会非常糟糕。而且情势可能还会恶化，直到出现转机。”

他解释为何财政部与联准会都决定不救奄奄一息的雷曼兄弟，也说明何以其他金融机构全都不愿出手救助。小布希总统授权他向我和麦肯简报此事，因为当局进一步的紧急措施需要两大党的政治支持。鲍尔森期望我和麦肯的竞选活动都能考虑并适度回应当前的严峻情势。

我们不需要看民调就能明白鲍尔森对政治的忧虑是正确的。当时距离大选仅剩七周，随著民众逐渐体认到危机的严重程度，政府想要花费人民数十亿美元税金来替恣意妄为的银行纾困，支持度一定是介于带状疱疹重症与宾拉登之间。鲍尔森与我通话隔天，财政部重新界定高盛与摩根士丹利，准其创立可接受联邦保护的商业银行，以避免发生大灾难。然而，信评极佳的绩优蓝筹公司仍会突然借调不到日常营运所需的资金，而先前被视为安全、如现金一般流通的货币市场基金（money market funds）也开始垮掉。

对民主党来说，把惨剧归咎于共和党政府是轻而易举的事，然而事实远为复杂得多；金融法规松绑是始于柯林顿时代，而且在次级房贷市场蓬勃发展期间，有许多民主党国会议员鼓励民众买房。而共和党寻求连任的国会议员既受民调低落的现任总统拖累，还背负经济彻底失败的包袱，若再投票支持更多为华尔街纾困的提案，将形同自掘坟墓。

我告诉鲍尔森：“如果你必须采取进一步措施，最大难题将会出于己方阵营，而非我方。”许多共和党人抱怨政府对银行的干预，违反保守派的小政府核心原则。他们指控联准会逾越权限，有些人甚至无视自己过去八年无孔不入地寻求削弱所有金融法规，厚颜无耻地抨击监管当局未及早发现问题。

鉴于麦肯迄今的公开评论都含糊其词，我敦促鲍尔森因应事态发展，密切与麦肯联系。身为共和党提名的总统候选人，麦肯不可像其他共和党人那样与小布希画清界线。他曾矢言会赓续小布希大部分经济政策，这实际上已成为他最大的弱点之一。在初选期间，他曾坦承自己不太懂经济政策，而日前他还向记者说，搞不清楚自己有多少房子（答案是八间），以致更让人觉得他不知民间疾苦。据鲍尔森指

出，麦肯的政治问题将变得更加棘手。毫无疑问，麦肯的政治幕僚将敦促他，远离政府一切救助金融机构的努力。

如果麦肯选择不支持当局，那么民主党将会对我的团队严厉施压，逼迫我们追随麦肯的做法。然而，在结束与鲍尔森的对话时，我已明白不论麦肯怎么做都无关紧要。鉴于事态严重，我应当抛开政治考量，做我必须做的事，以帮助政府稳定情势。

我告诉自己，想当总统就要拿出总统应有的作为。



如我所料，麦肯对迅速发展的事态难以做出前后一致的回应。雷曼兄弟宣布声请破产当天，麦肯在一场电视转播的造势大会宣称，“经济基本面依然强健”。这试图安抚民众的话全然不合时宜。我的团队对此提出严厉批评（在当晚的群众大会，我质问他：“参议员，你说的是哪个经济体？”）。

接下来几天，雷曼破产的新闻引爆金融市场全面恐慌。各地股市大跌。陷入绝望的美林证券被美国银行购并。与此同时，联准会二千亿美元银行纾困款证明不敷所需。扣除用以救援房利美和房地美的庞大金额，其余八十五亿美元在政府紧急接管美国国际集团（AIG）后用尽。该集团为保险业巨擘，对次级房贷证券化市场提供承保，是典型“大到不能倒”的公司，它与国际金融网络盘根错节，一旦倒闭势将拖垮一系列银行。然而，即使政府介入，它仍持续失血。雷曼陷落四天后，小布希总统、财长鲍尔森、联准会主席班．柏南克（Ben Bernanke）和证券交易委员会主席克里斯．考克斯（Chris Cox）连袂上电视呼吁，国会必须通过“问题资产纾困计划”（Troubled Asset Relief Program, TARP），据以新设七千亿美元应急基金。他们估计，这是避免世界末日的代价。

或许是急于弥补先前的失策，麦肯宣布他反对政府为美国国际集团纾困，但一天后又反转立场。他对问题资产纾困计划的立场也暧昧不明，似乎理论上反对而实际上支持。看著这些曲折发展，我们确信危机应归咎于“小布希—麦肯”的经济议程。他们优先考量的是有钱有势的人，而非中产阶级。我们也认为麦肯还没准备好引领美国度过经济危机的艰苦岁月。不过，我还是竭尽所能信守对鲍尔森的承诺，指示团队发表公开评论时谨言慎行，以免妨害政府促成国会通过救助计划的机会。我和经济顾问奥斯坦．古尔斯比（Austan Goolsbee）及杰森．弗曼（Jason Furman）也著手与专案咨询小组——包括前联准会主席保罗．沃克（Paul Volcker）、前财长赖瑞．萨默斯（Larry Summers）、传奇投资家华伦．巴菲特（Warren Buffett）——磋商纾困计划。他们都经历过重大金融危机，且一致认为此次非同小可。据他们指出，若不迅速因应，极可能引爆全球经济崩溃，这将再造成数百万美国民众失去住宅与积蓄，并将导致大萧条时代那种大规模失业潮。

他们的简报弥足珍贵，对于了解危机具体细节和评估各式应对方案助益良多。我还被他们吓坏了。当我前往坦帕市（Tampa）准备与麦肯进行首场辩论时，虽自信至少能在经济实质问题上言之有物，但我也愈来愈担心，危机拖延下去会对全美家庭造成何等冲击。



若没有这场令人焦急的危机，我可能不会那么期待窝在饭店三天为辩论预做准备。鉴于我在初选辩论时所言前后矛盾，这次必须勤做功课。团队征召了两位律师暨政坛老将朗．克雷恩（Ron Klain）和汤姆．多尼伦（Tom Donilon）相助。他们帮过艾尔．高尔、比尔．柯林顿和约翰．凯瑞等总统候选人。一开始，他们就为我详细解析辩论模式，并给我一份凡是想得到的题库大纲。他们和阿克塞、普洛菲、公关顾问安妮塔．邓恩（Anita Dunn）等人接连数小时与我反复演练，

使我能准确讲出令人满意的详尽答案。朗与汤姆还坚持在比特摩尔饭店（Biltmore Hotel）精确复制一个辩论舞台，并在第一晚就让我做了全程九十分钟的模拟辩论。他们就每一细节提出严厉批评，包括我的步调、姿态和语气。这使我精疲力竭，但无可否认很管用。就寝时，我确定自己会梦到那些辩论要点。

尽管他们竭尽全力要我专注，但外界消息仍使我分心。休息时，我会接收市场发展和“问题资产纾困计划”立法展望新讯息。称之为“立法”有点言过其实，因为鲍尔森提交国会的法案仅三页，内容以公式化用语授权财政部运用七千亿美元收购问题资产，或更广泛地采取必要措施遏制危机。皮特．劳斯告诉我，由于媒体与大众都对金额怒不可遏，且两大党国会议员均对细节阙如的法案犹豫不决，政府掌握的票数远少于过关所需。

联邦参院多数党领袖哈里．瑞德与联邦众院议长南西．裴洛西（Nancy Pelosi）都在电话中向我证实此事。他们都是精明务实的政治人物，不会放过痛击共和党以巩固民主党国会多数的机会。但在接下来几年，他们都愿意一再地在重大议题的胜败关头搁置政治（有时是在大发牢骚之后）。对于“问题资产纾困计划”，他们都寻求我的看法。于是我分享了诚实的评估：民主党有必要助其在国会过关，只需要附加一些条件，确保它不只是给华尔街的免费赠品。他们都回应说，只要共和党领导阶层争取到足够的党籍国会议员支持，他们会让民主党团跟进以达到过关所需票数。

这实在不妙。法案不受欢迎、大选将届、任一方都不想让对手得到弹药，看来准会酿成僵局。

为求走出死胡同，我开始认真思考友好的来自奥克拉荷马州的共和党参议员汤姆．科博恩异想天开的点子：我与麦肯共同发表声明，倡议国会通过某种版本的“问题资产纾困计划”。科博恩劝说，如果我们这么做，将可使法案表决摆脱政治束缚，让紧张的国会不再执迷于大选的冲击，得以做出理性的决定。

我不知道麦肯会如何回应。这可能成为虚晃一招，但我明白，除非救助法案过关，否则恐难避免全面经济衰退，因此我认为值得一试。

在我结束竞选活动回到饭店后，麦肯与我通了电话。他的声音温柔有礼但不失谨慎。他对联合声明抱持开放态度，但也正思虑另一想法：如果我们暂停选战会怎么样？如果我们延后辩论、返回华府静待救助法案过关又会怎么样？

虽然难以想像把选战搬回华府会有任何帮助，但麦肯显然有意超脱日复一日的你争我夺，以求法案过关，这鼓励了我。于是我小心翼翼使自己不致听来不屑，我建议双方选战经理人构想一系列选项供我们考虑，然后我们于一、两小时后再彼此联系续谈。麦肯对此表示同意。

挂掉电话时我想，终于有了进展。我随即致电普洛菲，指示他打电话给麦肯的选战经理瑞克．戴维斯（Rick Davis）以贯彻计划。数分钟后，我发现刚与戴维斯结束通话的普洛菲眉头深锁。

他说：“麦肯将召开记者会宣布他打算暂停竞选活动、返回华府。”

“怎么回事？我们十分钟前刚通过电话。”

“是，好吧……他耍了我们。戴维斯说，麦肯甚至不会和你辩论，除非救助法案在接下来七十二小时内过关。他还说麦肯将公开呼吁你与他一起暂停选战，因为『麦肯参议员认为当前政治应退居次要地位』。”普洛菲说这些话时，看似想要揍人。

数分钟后，我们看著麦肯在电视上宣布他的计划，他的忧虑溢于言表。对此，我们很难不感到愤怒和失望。若宽容地看待此事，他应是出于不信任我才会这么做，他怕我建议发表联合声明是想借此占上风，所以决定抢得先机。而我幕僚的看法一致地不那么宽容，他们认为情急的对手又耍了一次思虑不周的政治花招。

不论是不是要花招，华府政坛一群知情人士认为麦肯此举是高招。当他的记者会结束后，我们立刻遭到焦虑的民主党顾问与华府支持者讯息轰炸，他们都说我们必须暂停竞选活动，否则值此国家紧急时刻恐有失去道德制高点之虞。

以我们的性格和经验来说，自然都无意屈从世俗认知。我认为两个候选人都在华府摆姿态只会降低而非提高“问题资产纾困计划”过关的机会，我也觉得金融危机使得候选人辩论更形重要，这样选民才能直接听双方说明将如何领导国家穿越未知的领域。但拒绝麦肯的呼吁犹如一场豪赌，因此我召集团队询问是否有人不同意我的评估。他们毫不犹豫地齐声说没有。

我微笑说，“就这样吧。”

一个半小时后，我召开记者会表明不会暂停竞选活动。我指出自己定期与财长和国会领袖磋商，假如有必要，我随时可以立即搭机返回华府。然后我临时加了一句后来左右媒体报导的话：“总统必须有能力同时处理许多事情。”

虽不知选民会如何反应，但我们觉得这个决定很好。当我们坐下来推演后续步骤时，普洛菲收到白宫幕僚长约书亚．博尔顿（Josh Bolten）的电子邮件，要他打电话联系。普洛菲迅速冲出房间；几分钟后，他眉头深锁回到房间。

“很显然，麦肯要求小布希明天在白宫主持一场你和麦肯与谈的会议，而且国会领袖打算长时间讨论，以就『问题资产纾困计划』达成协议。小布希随时会致电邀请你。”

普洛菲摇头。

他说：“这真的很扯。”



白宫内阁会议室虽不大但很体面，地上铺著饰有金星的红地毯，淡黄色墙面上装有鹰形壁灯。房间北面壁炉两侧角落立著典雅的华盛顿与富兰克林大理石半身像，房中央摆著闪闪发光的桃花心木椭圆形大桌，二十张沈重的皮革座椅围桌排列，椅背上各镶有小巧的黄铜名牌，标示出总统、副总统和内阁各成员的专属座位。这房间是建造来承载历史的重量，适合大家在此冷静地深思熟虑。

多数时日，阳光会从面向玫瑰花园的法式落地门窗照进室内。然而，九月二十五日小布希在麦肯催促下召集会议那天，乌云遮蔽了天空。总统、副总统钱尼、麦肯和我、鲍尔森、裴洛西、瑞德，以及共和党领袖约翰．贝纳（John Boehner）与密契．麦康诺（Mitch McConnell），还有国会各相关委员会主席和高阶成员，一起围坐在桌边。沿著墙有一群白宫和国会幕僚，不断记录重点和翻阅厚厚的简报。

大家看来都不是很想来这里开会。

此前一天，总统与我通电话时，对这场会议显然不是很热心。我几乎完全不同意小布希的每一项重大政策，但我喜欢这个人。我发现他为人爽快，还会幽默地嘲讽自己，让人不会有防备之心。

“我不能告诉你为何麦肯认为这是个好主意，”他以听来几乎像是道歉的语气这么说。他知道鲍尔森与我每天通联数次，并对我和民主党国会议员在幕后协助表达感激之意。“如果我是你，绝不会想来华府。”小布希说。“但是麦肯要你来，我不能拒绝他。希望我们能速战速决。”

我事后才得知，鲍尔森和执政团队其他成员都反对这次会议，而且理由名正言顺。在先前几天期间，国会领袖对“问题资产纾困计划”的立法歧见已开始缩小。开会那天早上，有些报导指出，两党已达成初步协议（但联邦众院共和党议员于数小时后撤销了协议）。鉴

于协商已进入微妙阶段，总统顾问正确地研判，此时把我和麦肯推入商谈过程，很可能弊多于利。

然而，小布希否决了顾问的看法。我不能怪他。考虑到共和党内对“问题资产纾困计划”的抗拒与日俱增，他经不起与党提名的总统候选人搞坏关系。这整个过程有种彻底装模作样的气息。看著会议室里众人阴沈的脸，我了解到大家聚在这里不是要进行实质的协商，而是陪著总统努力安抚一个人。

总统简短的开场白呼吁团结，然后鲍尔森接著报告市场当前状况，并解释将如何运用“问题资产纾困计划”基金向银行收购不良房贷债权（所谓的“有毒资产”），从而改善银行资产负债表并恢复市场信心。“如果财长和联准会主席认为这个计划可行，”小布希说，“那么我给予支持。”

按照礼仪，总统接下来请众院议长南西．裴洛西发言。而南西客气地表示，民主党人想让我先代表他们说些话。

南西和哈利主张此会应以我为焦点，这让我心存感激。因为这样不仅能确保麦肯不会抢占上风，也表明同党伙伴认为我们的政治命运休戚与共。南西此举似乎让共和党人措手不及。我注意到总统对南西露出他招牌的微笑——身为精明的政治人物，他已认清她的灵活策略——然后朝向我点头。

接下来几分钟我谈论了当前危机的本质、救助法案的细节，以及民主党认为必须处理的金融监管、金融业主管薪酬、屋主救济等问题。基于麦肯和我都曾公开承诺，在努力救助金融业之际不玩政治，我向总统表明，民主党国会议员将会投下法案可通过所需比例的赞成票。但我警告说，如果共和党某些领袖真的像媒体所说，坚持重拟全新计划，则将导致协商陷入泥淖，“后果会很严重”。

小布希转向麦肯说：“约翰，既然巴拉克先讲了，我想接下来应当让你发言才算公平。”

大家都望著下巴紧绷的麦肯，他看来像要说些什么，但考虑后又改变主意，一时显得坐立不安。

最后他终于说：“我想等轮到时再发言。”

就像人生一样，选战有时也会出现只剩一条路可走的时刻，这时会觉得众多的可能结果缩减成只剩一种必然结果。这种情况在此时发生了。小布希双眉挑高看著麦肯，耸了耸肩，然后请贝纳发言。贝纳说，他不打算重拟计划，只是想要做一些修改——包括一项他难以说清楚的方案，其中涉及联邦政府对银行的损失提供保险，而不收购其资产。

我询问鲍尔森是否已看过共和党这个提案，是否认为它可行。鲍尔森斩钉截铁表示此案行不通。

这时，联邦参院银行委员会高阶成员理查．谢尔比（Richard Shelby）插话说，有些经济学家认为“问题资产纾困计划”不可行。他还建议白宫给国会更多时间来考量所有选项。但小布希打断他的发言并表明当前刻不容缓。

随著时间慢慢过去，愈来愈能明显看出，共和党领袖都不熟悉“问题资产纾困计划”最新版本的内容，也不了解他们自己的修正提案的本质。他们纯粹只是努力想避免让他们感到为难的表决。在双方你来我往吵了一阵之后，我再次跳出来发言。

我说：“总统先生，我依然想听麦肯参议员的意见。”

大家都看向麦肯。这时他读著手上的备忘卡，喃喃说了些我听不清楚的话，然后陈腔滥调地讲了两、三分钟。他说会谈似乎有了进展，而重要的是给贝纳更多空间来促使他的党团转而支持。

就这样。没有计划，也没有策略，甚至对如何调和不同立场也没有丝毫建议。当麦肯放下备忘卡，像个被三振出局的打者般垂头丧气，房间里鸦雀无声。我几乎为他感到遗憾，因为他的政治团队鼓励

如此高风险的举动，却让他毫无准备就来开会，实在是怠忽职守。而记者听到风声后将毫不留情地痛批他的表现。

麦肯怪异的表现导致内阁会议室陷入大吵大闹。南西与联邦众院金融服务委员会高阶成员斯宾塞．巴卡斯（Spencer Bachus）相互争论，法案新版本强化对纳税人的保护措施是谁的功劳。来自麻萨诸塞州强悍又机灵的民主党众议员巴尼．弗兰克（Barney Frank）不但熟悉法案，且可说比任何人更努力地帮助财长争取法案过关，这时他也开始嘲讽共和党人，不断喊说：“你们有什么计划？”众人争到面红耳赤，愈吼愈大声，彼此互不相让。而麦肯始终一语不发，坐在椅子上生闷气。见到场面如此糟，总统最后站起来说：

“我显然无法控制这场会议了，散会吧。”

接著他突然转身，从南面的门离开。

此情此景令我目瞪口呆。

在麦肯与共和党领袖迅速鱼贯离去之际，我把南西、哈利和其他民主党人拉到相邻的罗斯福厅。由于我们先前决定会后不向记者发表任何评论，我想确认情绪激动的他们不会说任何使事态更加严重的话。当我们讨论如何积极地总结这次会议时，鲍尔森走了进来，整个人显得极度疲惫且紧张不安。多位同仁开始像对待游乐场不受欢迎的小孩那样赶他走，甚至有人奚落他。

高大的鲍尔森站在南西身旁央求：“南西，拜托妳……”然后他悲伤地以混合了幽默与绝望的姿态，弯下六呎五吋的六十二岁身躯，单膝著地说：“我求求妳，别把事情闹大。”

南西浅笑说：“汉克，我不知道你是天主教徒。”然后她迅速收敛笑容冷酷地说：“你可能没注意到，但意图把事情搞砸的可不是我们。”

我必须称赞鲍尔森。他起身后，在原地站了一会儿，让民主党人拿他出气。于是，在出去面对媒体时，大家都已冷静下来，并同意会

努力正面解读此次会议。鲍尔森与我计划当晚再次会谈。离开白宫后，我致电普洛菲。

他问说：“进展如何？”

我想了一下。

“对我们来说，很好。但基于我刚才所见，我们最好能赢，否则国家会完蛋。”



我本质上不是迷信的人。孩童时期的我没有幸运数字，也没有幸运护符。我不相信有鬼魂或妖精。虽然曾在生日吹熄蜡烛时许愿，或往许愿池里丢钱币，但我母亲总是很快地提醒我，想使愿望成真就要努力工作。然而，在竞选过程中，我发现自己偶尔会与灵界妥协。例如，某天在爱荷华州的竞选活动结束后，有个穿机车骑士外套、魁梧、蓄胡的刺青男子大步走向我，把一样东西放到我手上。他说，那是他的金属制幸运筹码，曾助他在赌城无往不利。他要我收下它。一周后，在新罕布夏州，一名金发女孩给了我一小块粉红色心型玻璃。在俄亥俄州，有位脸上皱纹深陷的修女笑吟吟地送给我银色十字架。

我的幸运物种类与日俱增，其中有小佛像、俄亥俄七叶树种子、制成标本的幸运草、小型的哈奴曼（Hanuman）神猴青铜像、各式天使像、念珠、水晶与石头。每天早晨，我习惯从中选出五、六样放进口袋里，带点自觉地追踪特别顺利的日子里身怀的是哪些幸运物。

假如幸运物不能保证万事万物会朝有利我的方向发展，那也无伤大雅。每当我在手上把玩它们时，或在一场接一场的活动间移动、听著它们叮当作响时，我都会感到慰藉。这些手感舒适的幸运物总会让

我想起遇过的人们。它们也隐微但持续地向我传递人们的希望与期许。

在辩论当天，我也有特定的例行仪式。早晨始终用于复习辩论策略与重点，下午则从事一些轻松的竞选活动。四点不安排行程，我会在这时快速锻炼身体以摆脱过剩的肾上腺素。在前往辩论会场前九十分钟，我会刮胡子、冲个热水澡，然后穿戴雷吉挂在饭店衣橱里的新衬衫（白色）、领带（蓝色或红色）和刚烫好的蓝色西装。晚餐吃的是“慰藉食物”：七分熟的牛排、烤马铃薯或薯泥、清蒸花椰菜。到了辩论前约半小时，我会一边复习笔记，一边听著耳机或小型可携式音箱传来的音乐。我后来欲罢不能地爱听特定歌曲，最初是一些爵士经典——迈尔士．戴维斯（Miles Davis）的〈爱揩油的弗瑞迪〉（Freddie Freeloader）、约翰．柯川（John Coltrane）的〈我的最爱〉（My Favorite Things）、法兰克．辛纳屈的〈幸运女士〉（Luck Be a Lady）（在一场初选辩论前，我接连把最后一首歌播了两、三次，显见我当时缺乏自信）。

后来，我发现听饶舌歌最有助于正确思考，尤其是这两首歌：杰斯（Jay-Z）的〈初试啼声〉（My 1st Song）和阿姆（Eminem）的〈豁出去〉（Lose Yourself）。它们都是关于挑战不可能和冒险精神（“听好，如果瞬间实现一切梦想的机会来临，你会当机立断还是坐失良机？”）。它们也都提及凭机智过活、拚命赚钱和虚张声势以掩饰恐惧，还有对无中生有的感受。那些歌词让我觉得是在讲述我早年的劣势处境。当我西装笔挺搭乘特勤局厢型车前往辩论会场时，我会随著音乐节拍频频点头，私下感受一丝反抗气息。在当前人人小题大作或恭敬顺从的环境中，这使我不致与更生猛和真实的世界脱节。这就是我在充满狡诈的处境里披荆斩棘、不忘初衷的方式。

在九月底初次与麦肯辩论前，我恰如其分地依照惯例作息，吃牛排、听音乐、感受口袋里幸运物的重量，直到上台辩论。但老实说，我并不需要太多运气。当我抵达密西西比大学校园辩论会场时，已不再是不被看好的人。不到五十年前，黑人男子詹姆斯．莫瑞德斯

（James Meredith）曾为了进此校就读，不得不坚定地取得最高法院命令和五百名联邦执法人员保护。

这次辩论是我势在必得的一场竞赛。

正如所料，媒体有关白宫会议全然失败的报导对麦肯毫不留情。而且麦肯的问题还更趋严重，因为在辩论前数小时，他的团队竟然宣布，国会关于“问题资产纾困计划”的协商已因麦肯介入而获致“进展”，所以他会恢复一度暂停的竞选活动，并参与辩论（我无论如何都会在辩论会现身，即使只能与主持人吉姆．莱勒〔Jim Lehrer〕来场一对一电视谈话）。记者们都看穿了麦肯的最新举动，认为他实际上就是在政治花招造成反效果后仓促撤退。

首场辩论并无太多令人惊喜之处。麦肯在台上显得轻松自在，他拼凑了许多竞选演说台词和共和党正统说法，并佐以大量幽默和优雅的言语。然而，随著双方持续唇枪舌剑，愈来愈显而易见，麦肯对金融危机一知半解，也提不出应对计划。而我则状态良好。克雷恩与多尼伦的训练无疑卓有成效；我直觉地尽可能避免制式答案。无可否认，电视观众和媒体名嘴都发现我的应答更有说服力。而事前准备也使我不至于拖泥带水。

此外，我与麦肯辩论时的心境和其他辩论迥然不同。我总觉得先前和希拉蕊及其他民主党人的辩论可说是精益求精、努力提升格调的细致赛局，与我和麦肯的辩论存有实质且深刻的差异。选民在我们之间做抉择的风险会持续数十年经久不消，其后果将影响数百万人。而我自信对国家当前挑战知之甚详，也确信自己的想法比麦肯更能因应难题。我精力充沛地与麦肯辩论，九十分钟的交锋几乎全程让我感到乐趣无穷。

辩论结束后，针对意向未决选民的快速民调显示，我以悬殊差距压倒麦肯。我的团队兴奋不已，互相击掌、击拳称庆，可能也有人私下松了口气。

蜜雪儿虽高兴但反应较淡然。她厌恶辩论会；她说，在辩论会上，不论对手怎么说我，或不论我表现多糟，她都必须处之泰然，尽管她感到反胃，或觉得像是没麻醉就被钻牙。事实上，不知是出于害怕带来厄运，还是对我胜选的前景忧喜参半，她通常避免与我谈选战中的赛马式竞逐。因此，当她那晚就寝后转身问我：“你会赢，对吧？”我吃了一惊。

“仍有很多事情可能发生……但没错，我有相当大的胜算。”

我看著妻子。她若有所思，似乎想解开心中谜团。最后她点了点头，并凝视著我轻柔地说：“你将会获胜。”她吻了我的脸颊，然后关掉电灯、把棉被拉到肩膀。



辩论过后三天，也就是九月二十九日，“问题资产纾困计划”法案差十三票未能在联邦众院过关。民主党议员有三分之二投下赞成票，而共和党议员有三分之二投了反对票。道琼指数随后狂泻七七八点。许多选民眼看退休金蒸发，纷纷打电话向选区议员连连抱怨，而媒体也砲声隆隆，于是两党足够多的议员改变反对立场，最终使得修正版法案于数日后过关。

我甚感宽慰，并致电向努力有成的鲍尔森道贺。然而，法案通过虽对救援金融体系事关重大，但整个过程并未扭转民众对共和党与其总统候选人的观感。选民已无法信任他们能负责任地处理这场危机。

与此同时，普洛菲几个月来促成的多项决定开始获得成效。我们让组织者与志工大军分散到全国各地，帮为数众多的新合格选民完成登记，并在多个州发起史无前例的提前投票作业。我们的线上募款持续有捐款涌入，使得我们有能力投放文宣。而在大选投票前一个月，

麦肯阵营突然宣布将停止在历来的关键决战地密西根州打选战，把资源集中于其他地方。这几乎冒犯了普洛菲，他摇著头说：“放弃了密西根，他们就赢不了啦！还不如举白旗投降吧！”

麦肯竞选活动的新焦点是一夕成名的乔．沃泽尔巴彻（Joe Wurzelbacher）。

我曾于数周前在俄亥俄州托雷多挨家挨户拜访选民时遇见过沃泽尔巴彻。在民众清扫树叶、打理汽车、看顾骑脚踏车的小孩时，登门给他们一个惊喜，可说是我最乐在其中的竞选活动。那天当我在街角为一群人签名并与他们聊天时，一个理光头、年近四十岁的男子说他名叫乔，并询问我的税赋计划。他说自己是水管工，担心像我这样的自由派会使他更难成为成功的小商人。当时有一群记者在场，摄影机持续转动著，我解释说，我只打算对占总人口二％的最富裕人士调高税负，增加的税收将用于教育和基础建设，这将使经济和他的生意更加欣欣向荣。我告诉他，要确保更多人获得机会，这样的所得重新分配至关紧要。友善的乔没被我说服，我们尊重彼此有权利各持己见，相互握手后各自离去。

乘车回饭店途中，吉布斯说我“分散财富”的言论有问题。吉布斯就像任何杰出的选战公关主任一样，能正确无误地听出哪些话似乎无害却能引发政治风波。

“你在说什么？”

“民众对那句话不会有好感。他们会联想到共产主义。”

我笑著说，我主张反转小布希为富人减税的政策，是要把财富从像我这样的人身上，重新分配给像乔那样的人。而吉布斯看著我，就像家长看著一再犯相同错误的小孩一样。

我与“水管工乔”对话的影片很快就到处流传，麦肯开始在辩论会上对我穷追猛打。他的阵营竭力暗示，品德高尚的乔揭露了我重新分配财富的社会主义秘密议程。他们甚至把乔奉为美国心脏地带

（Middle America）的哲人。电视新闻主播突然纷纷访问乔，电视上也出现了乔的广告，麦肯还带著乔参加造势大会。乔本人似乎时而感到愉快，时而感到困惑，甚至偶尔会被激怒。而在一切说尽做尽之后，多数选民显然认为乔不过是严肃的选战中引人分心的消遣。

对于从萧恩．汉尼提（Sean Hannity）和拉什．林博获知新闻的大部分选民，乔是更大的选战叙事的一环，相关的言论涉及赖特牧师，并指称我效忠激进的社区组织者索尔．阿林斯基（Saul Alinsky）、我与曾是激进团体“地下气象”（Weather Underground）成员的邻居比尔·艾尔斯（Bill Ayers）的友谊、隐晦地传承穆斯林文化。听信这些说法的选民不相信我只是计划扩大社会安全网、打算终结伊拉克战争的中间偏左派民主党人，而认为我是更阴险、可怕、必须加以封杀的人。为了把这个紧急的、出于爱国心的讯息传达给民众，他们极其仰赖心目中最无畏无惧的斗士莎拉．裴琳。

自八月起，裴琳高调地接受一系列媒体访谈，成为《周六夜现场》（*Saturday Night Live*）和其他深夜脱口秀节目的亮点，不过她的威力不仅如此。在十月第一周，她的演说吸引了大批民众，更慷慨激昂地点燃了他们的本土主义怒火。她指控我“结交那些不惜攻击自己国家的恐怖分子”，还暗示我“对美国的看法与大家格格不入”。参与集会的群众身穿印有“裴琳的斗牛犬”、“拒绝共产党”等标语的恤衫，高喊“恐怖分子！”“杀了他！”“砍他的头！”这类口号。长期潜伏在共和党边缘的恶灵——排外、反智、偏激阴谋论、憎恶黑人与棕色人种——似乎经由裴琳找到了走向中央舞台的途径。

每当有口吐裴琳式言论的支持者走近时，麦肯总会很有礼貌地推开他们，这证明了麦肯基本上是有为有守的人。在明尼苏达州一场造势大会，一名男子透过麦克风表明深恐我会当上总统，麦肯也不以为然。

他说：“我必须告诉你，他是一位正派的人，他当总统，你不必感到害怕。”结果引来群众的嘘声。在回答另一问题时，他表示，

“我们都有斗志，我将会奋战，但我希望大家尊重对手，让我们确实做到这点，因为这是在美国从政之道。”

有时我会当个事后诸葛，怀疑麦肯选裴琳当副手是否出于知道她引人注目的崛起，将成为未来政治人物的一个范例，并将促使共和党中央与全国政治朝他鄙弃的方向发展。当然，我未曾直接向他寻求答案。二〇〇八年选战造成的伤害挥之不去，在后来十年间，我们只能勉强维持关系，但仍真心尊重对方。

我喜欢这样想，如果一切有机会重新来过，或许他会做出不同的选择。我也相信，他真的把国家摆在第一顺位。



伊迪丝．柴尔斯一年多前在南卡罗来纳州格林伍德为我创始的选战口号，如今人人琅琅上口。在热得反常的十月天依然万头攒动的足球场或都会公园造势大会上，“ **发动了，准备冲吧！发动了，准备冲吧！** ”的口号总是在会场响彻云霄。那种气势令人十分带劲；这是我们一起努力的成果。在距离大选投票只剩数周之际，我们的各地办事处仍持续在找更宽敞的地方以容纳踊跃加入的志工。谢帕德．费尔雷（Shepard Fairey）题为〈希望〉的平面艺术竞选海报似乎无所不在，当中风格化的红白蓝三色构成的我半身肖像双眼凝视著远方。这场选战让人觉得超越了政治，跨进了大众文化的领域。薇拉瑞取笑我说：“你成了最新时尚。”

我对此有所忧虑。虽然理想中的政治实现了，无数的年轻人投入我们促进变革的行列，不同种族与社经地位的人们凝聚在我们的旗帜下，使我引以自豪，但是持续地提高我个人的象征意义，其实违背了我们诉求全体变革而非个人改变的初衷。这使我感到迷惑，必须时时

确认自己不会得意忘形，并提醒自己，艺术家创造的形象与不无瑕疵且常感到茫然的我相去甚远。

我抗拒也是因为担心自己一旦当选总统，恐难全然满足当前投射在我身上的各种莫大期许。自从赢得民主党提名之后，我阅读报纸的体验开始出现变化，心情变得起伏不定。所有的头条新闻、每一篇报导、一切被揭发的真相，都成为我必须解决的问题。而且难题很快就堆积如山。虽然“问题资产纾困计划”法案已在国会过关，金融体系却仍旧陷入瘫痪。而房市也持续探底，失业率亦节节升高，各方更猜测三大汽车制造商很快就会沦入险境。

我没有因为必须承担起解决这些难题的责任而被吓倒。事实上，我憧憬著担负重任的机会。然而就我所知，在情势好转之前，事态还会显著恶化。化解经济危机将是耗时且艰辛的苦差事，更不用说另外还要逐步收束两场战事、推广医疗健保，以及努力防止气候变迁造成地球浩劫。这需要一个与执政当局合作的国会、有意愿的盟友，以及了解状况、乐意投入且能承受压力的市民共襄盛举，而不能仰赖一个单打独斗的救星。

如果变革未能迅速来到，会发生什么事呢？假使挫折与妥协不可避免地发生了，支持者会如何回应呢？我和团队成员时常开玩笑说：“我们真的想赢吗？现在反悔还来得及。”马丁的说法则更具族群意识：“我们盼了两百三十二年了，而他们非得等到国家分崩离析时才把它交给黑人弟兄！”



十月下旬，来自夏威夷的信息比任何选战相关消息更加使我心绪激动。玛雅致电说，医生认为外祖母所剩时间不多了，有可能撑不过一周。外祖母现在只能躺在公寓起居室一张向医院租借的床上，由安

宁缓和护理师照护和协助使用缓解痛苦的药物。虽然前一晚她曾突然清醒并向我妹妹询问选情最新进展，但现在她又陷入意识不清的状态。

因此，我在大选投票前十二天，拨出三十六小时前往檀香山向外祖母道别。当我抵达外祖母的公寓时，玛雅准备了一些装满旧照片与书信的鞋盒，坐在沙发上等待著我。她说："我想，你可能会想要带一些回去。"我从咖啡桌上挑选了数张照片，其中有我的外祖父母与八岁时的母亲在优胜美地一处草原灿笑著；四、五岁时的我骑在外祖父肩上，身旁浪花四溅；还有我们四人与蹒跚学步的玛雅在一棵圣诞树前笑脸盈盈。

我把椅子拉到外祖母床边坐下，双手环握住她的手。她的身体日渐消瘦，呼吸极为困难。有时她会剧烈咳嗽，发出如同金属齿轮摩擦的刺耳声音。偶尔她也轻声呢喃，但听不清楚她要说什么。她是否梦见了什么？我很好奇，她是否回顾并反思了自己的一生？或是她认为这样太过于自我耽溺？我想，她应当重新审视了人生；陶醉于昔日恋人留给她的回忆，或年轻时某个阳光灿烂的日子里幸福洋溢、海阔天空、前程似锦的感觉。

我回想起自己高中时她因慢性背痛开始无法走太长的路，那时我们曾有过这样的对话：

外祖母告诉我说，"巴儿，当人渐渐变老，内在依然还是同一个人。"我记得她透过厚重的老花眼镜仔细端详著我，仿佛是要确认我有专心听她说话。"你会被困在身体这个可恶的、开始崩溃的奇妙机器里，但是你依旧是你，懂吗？"

我现在明白了。

我一边摩挲著外祖母干瘪瘦削的手，一边和玛雅聊了大约一个小时，主要是谈论她的工作和家庭。最后，我再也承受不了这个房子里充满的种种回忆——它们像万花筒里的镜像一般相互碰撞、结合和折射——于是我告诉玛雅，我必须出去透透气。我与吉布斯和特勤局干

员商量后，决定不告知在楼下守候的媒体记者，直接搭电梯到地下室，然后从车库出去，再左转进入外祖母公寓大楼后方狭窄的街道。

这条街三十五年来几乎未曾改变。我行经一处小型日本神社和社区中心后方，然后见到整排木造房屋，其中错落夹杂著一些三层楼的钢筋水泥公寓。我的第一颗篮球——父亲在我十岁时送的礼物——曾在这条街跳上跳下。我过去常沿著往返附近小学球场必经的、不平坦的人行道运球。外祖母曾说，她始终知道我要回家吃晚饭了，毕竟她在十楼的公寓里就能听到我那讨人厌的拍球声响。我也常跑到这条街上的超市为外祖母买香烟，因为她总是保证只要我能在十分钟内往返，就可以用找回的零钱去买糖果。后来，我十五岁时在三一冰淇淋（Baskin-Robbins）店找到第一份工作，轮完班后回家也都要经过这条街。记得我当年向外祖母抱怨薪水少得可怜时，她只是哈哈大笑。

时代不同，生活也截然不同。我当时的生活对世上其他人来说或许卑微又无意义，但我从中获得了外祖母的爱。当外祖母离开人世后，再也不会有人记得我那时的生活，或那段岁月里的我。

我突然听到身后传来杂沓的脚步声；媒体记者不知用什么方式得知了我这趟行程外的短途旅行，他们聚集在对街人行道上，摄影记者们忙著架设脚架取景，手持麦克风的文字记者们则尴尬地望著我，显然内心为了要不要大声向我提问而挣扎著。他们只是在尽自己的职责，而且举止很有分寸。我快速地朝他们挥手，然后转身走回车库。我只走了四个街区，但再多走也没意义了，因为我已明白，我想找寻的事物已不复存在。

于是我离开夏威夷，回去打选战。八天之后，大选投票的前夕，玛雅致电告诉我，外祖母过世了。当天是选战最后一日，我们预定那晚前往北卡罗来纳造势，然后转往维吉尼亚进行最终的竞选活动。在动身前，阿克塞轻声问说，是否需要帮我在竞选演说词加上一段前言，简短地宣布我外祖母辞世的消息。我向他道谢并表明不需要。我知道自己想说什么。

那是个美妙的夜晚，细雨霏霏因而十分凉爽。在造势会场的音乐、欢呼声与口号声逐渐平息后，我站在户外舞台上，以数分钟时间向群众讲述我外祖母的事情——她成长于大萧条时代、在外祖父投身第二次世界大战时从事生产线工作、她对我们的家庭有何意义、可以如何启发大众。

我说：「她是全美没没无闻的英雄人物之一，他们不为人知，报上看不到他们的名字。但他们日复一日辛勤工作、照顾家人、为子女和孙子女牺牲奉献。他们不寻求崭露头角……他们只求努力做正确的事。

「在场的各位当中也有许多像这样默默付出的英雄人物——毕生卖力工作毅然牺牲自己的母亲、父亲和祖父母们。当他们看到子女或孙子女或曾孙子女过著更好的生活，就会感到心满意足。

“这就是美国的意义。我们正是为此而奋斗。”

这是我觉得自己所能给予的最好的结束竞选演说。



身为总统候选人，大选投票日让我觉得出奇地平静。因为不再有造势大会或市民会议。电视与电台不再播竞选广告，新闻节目也没有任何实质材料可以播报。竞选办公室也显得空荡荡，因为工作人员和志工都上街去鼓励选民投票。全国各地选民走进黑色帘幕后的圈票处选择他们最喜爱的候选人与政策。此时，某种神秘的集体炼金术正要决定国家与人民的命运。我深刻地觉悟，现在它已不在我掌握之中了，我所能做的就是等待。

普洛菲与阿克塞差点被这种无助感逼疯了，拚命以黑莓机搜寻各处实地报告、耳语、天候状况等，任何可供作数据点（data point）

的资讯。而我则以相反的方式面对不确定状态，轻松地享受广播节目的乐趣。那天我从一大早开始，接连打了一系列电话给上下班开车时段播出的电台节目，其中多数是黑人电台。我主要是提醒大家去投票。大约七点半左右，蜜雪儿与我带著玛莉亚和莎夏，在离海德公园社区自宅仅数个街区的柏拉修史密斯小学（Beulah Shoesmith Elementary School）完成投票，然后送她们上学。

接著，我到印第安纳波利斯很快地转了一圈，探访了当地的竞选办公室，并与一些选民握手。之后，我和克雷格、一些老友和他们的儿子打了一场篮球（在爱荷华党团会议那天早上我们打了一场球，结果赢了党团会议，而在新罕布夏初选当天我们没打球，结果输掉初选，因此我们开始迷信打篮球能带来好运）。老友的儿子们都身手矫捷、球技高超，使我们必须全力以赴。那是场竞争激烈的球赛，我们像往常那样讲了些无害的垃圾话，但没人严重犯规。我后来才知道，克雷格特地吩咐大家别乱来，因为她的妹妹蜜雪儿若看到我带著黑眼圈回家，会对他兴师问罪。

与此同时，吉布斯持续追踪著关键决战州的最新消息，并向我回报说，全国各地的投票率似乎会打破一些纪录，而这造成了一些问题，有些地方的选民等了四、五个小时才完成投票。吉布斯还说，新闻报导显示，那些选民虽然苦等多时，但泰半兴奋多于沮丧。有些年长选民坐在户外折叠椅上，志工们则忙著发送提神的茶点，仿佛这是一场街区居民大会。

下午剩余的时间我都待在家里，从容不迫地做些事情，蜜雪儿与两个女儿则忙著梳理头发。我独自在书房里修改胜选与败选演说稿，大约在晚间八时，阿克塞致电说，电视新闻网宣布我们将在宾州胜出，马文接著告诉我，我们应动身前往市中心的饭店收看开票进展，然后转往格兰特公园的群众大会会场。住处大楼正门前的特勤局干员与车辆似乎在过去数小时内增加了一倍，负责护卫任务的杰夫．吉伯特与我握手并短暂地拥抱我。芝加哥那时反常地暖和，气温约有华氏六十多度。当座车开上湖滨公路时，蜜雪儿和我悄然无话，我们静静

凝视著密西根湖，听著女儿在后座嬉闹。玛莉亚突然问说：“爸比，你赢了吗？”

“宝贝，我想我赢了。”

“我们要去参加庆祝派对吗？”

“是的。妳为什么问这个？”

“嗯，好像没有很多人要来，因为路上都没车。”

我笑著想说女儿说得对；除了我们的车队之外，六线道的公路上双向都没有其他车辆。

饭店的维安工作也有所调整，楼梯间部署了武装的反恐特警队。我的家人和数名亲密的朋友在饭店套房里谈笑，孩子们相互追逐嬉戏，然而房里透露著一些诡异的气氛。面对眼前正在发生的事情，大家的内心似乎还无法安顿下来。尤其是我的岳母，她无法假装轻松；我注意到她坐在沙发上两眼盯著电视，露出难以置信的表情。我试著想像她的想法。她是在离此地仅数哩的地方成长，那时黑人在芝加哥许多社区甚至安全堪虞，她的父亲和多数黑人没有机会成为上班族，也无法从白人控制的工会取得会员资格，被迫只能从事巡回零售工作。在当时，黑人当总统根本是遥不可及的事情，甚至像是要猪飞起来那样不可思议。

我在她身旁坐下，然后问说：“您还好吗？”

玛丽安持续盯著电视、耸了耸肩，然后说：“这太不可思议了。”

我执起她的手紧握著，并告诉她：“我了解。”我们默默地陪伴彼此坐了数分钟。然后，电视荧幕上突然出现我的脸部特写照片，美国广播公司新闻网接著宣布我将成为美国第四十四任总统。

套房里众人欣喜若狂。大厅也传来人们高声欢呼的声音。蜜雪儿与我相拥而吻，然后她优雅地抽身，笑著摇摇头，并不经意地打量了我一下。这时雷吉和马文冲了进来，热情地一一拥抱大家。不久后，普洛菲、阿克塞和吉布斯都走进房间，他们急著向我一一报告各州计票结果，数分钟后我打断他们，并真诚地表示，他们的技能、辛勤付出、洞见、韧性、忠诚、用心、整个团队的投入，以及我的一切努力，共同造就了此刻的成果。

关于那晚后来发生的事情，我的记忆已有些模糊。我依稀记得麦肯致电向我道贺，他的话像他的败选演说词一样庄重。他强调美国应以我写下的历史为荣，并承诺他会协助我成功执政。小布希总统、多位外国领导人、瑞德与裴洛西也先后致电祝贺我。我还记得会见了拜登九十一岁的母亲，她很满意地告诉我，她曾因拜登一度不考虑当我副手而把他责骂了一顿。

那晚芝加哥的夜空星光熠熠，有二十多万人聚集在格兰特公园，当我站上舞台时，看到现场有不同种族的男女老幼，有些人可能富裕，有些人可能贫穷，有些人或许声名远播，有些人或许没没无闻。他们之中有人心醉神迷、喜不自胜，更有人喜极而泣。

我后来重读了当晚的演说内容，也听了幕僚与友人追述当晚在现场的感受，因为我担心自己对那晚的记忆，会像十二年来发生的许多事情那样，被我见过的相关影像逐渐改变。那些拍下我家人走向舞台的影片，以及记录现场群众百态与宏伟背景和灯光的照片，虽然美不胜收，但并不总是符合实际经验。事实上，我最喜爱的那晚的照片并不是在格兰特公园拍摄。而是我在公园演说的同时，于林肯纪念堂拍的一张照片，拍照者在多年后把它送给我当作礼物。照片中一小群人聚在纪念堂台阶上，他们的脸因夜色而显得朦胧，而他们背后的巨大林肯像则沐浴在耀眼的灯光中，大理石像的脸部粗犷，双眼略显悲伤。我后来得知，那群人当时正听著收音机，静静地沈思我们民族的本质，以及民主的未来发展。

Part III

叛徒

Renegade

第10章

尽管我担任联邦参议员期间，曾造访白宫数次，但当选总统之前，一次也没进入过椭圆形办公室。里面比想像来得小，长轴不到三十六英尺，短轴约二十九英尺，但是天花板又高又华丽，整个办公室的风格与照片以及新闻媒体报导的差不多。壁炉上摆放常春藤盆栽，墙上挂著华盛顿的肖像，壁炉前有两张高背椅，系总统与副总统的专用椅，或是总统与来访元首的座席，高背椅两侧摆放著沙发。有两扇门无缝地嵌入弧形墙内，一扇通往走廊，一扇通向“外椭圆形办公室”（Outer Oval），那儿是总统助理与幕僚的办公室。第三扇门通往总统自己个人的小型办公室以及私人餐厅。椭圆形办公室里摆放了早已作古的领袖半身雕像以及雷明顿（Remington︶知名的铜制牛仔雕像；古董钟、嵌在墙内的书架；地上铺著绣有老鹰图案的椭圆形厚地毯；总统的办公桌“坚毅桌”（Resolute desk）系英国维多利亚女王在一八八〇年送给美国总统的礼物。桌子的原木出自英国船“坚毅号”的船身，该船退役前曾一度遭遇海难，被美国捕鲸船船员所救。坚毅桌的雕工华丽繁复，桌身有非常多隐藏式抽屉以及机关，桌下中间的隔板门可以突然打开，任何一个小孩都很开心能穿过它进进出出。

有样东西是相机捕捉不到的，那就是椭圆形办公室的光线。这办公室采光极好，天气晴朗时，光线穿过东端与南端的大窗倾泻而入，在每一样东西上洒下金光，等到下午太阳开始西沈，金光变成金粉，继而出现光斑。若天气恶劣，南草坪被雨水、白雪，或是罕见的晨雾笼罩时，室内会呈现淡蓝色的色调，但仍然够亮。较弱的自然光被藏

在天花板簷板后的室内灯一照，增加了强度，沿著天花板与墙壁折射而下。室内灯永远开著，因此即便是三更半夜，椭圆形办公室依旧发光，犹如灯塔上的圆形探照灯，在夜色中闪耀。

担任总统八年，多半时间待在椭圆形办公室，认真地听取情资报告，接待来访的外国国家元首，游说国会议员，和盟友与政敌据理力争，和数千名来访的游客合照。对著职员，我大笑、骂人、不只一次激动地忍住泪水。我会随性地把双脚跷在办公桌上或是直接坐在桌上；和小孩在地板上打滚，在沙发上打盹。有时候我想像自己从东门走出去，踏上车道，经过警卫室与铸铁大门，让自己混入拥挤的街道，重新回到曾经熟悉的生活。

但是每次走进椭圆形办公室，绝对无法完全摆脱那种任重道远的敬畏心。感觉进入的不是办公室，而是民主的圣殿。日复一日，办公室的灯光抚慰我，也鼓励我，提醒我肩负的重担与职责。



当选数天后，我首次拜访椭圆形办公室。根据行之多年的传统，布希总统与第一夫人萝拉邀请蜜雪儿和我参观我们不久后的新家。我们坐上特勤局的车，下车后，沿著南草坪入口的弧形石阶进入白宫，边走边试著消化再过两个多月我们将搬到这里的事实。那天的天气晴朗、温暖，树木的枝叶依旧茂盛，玫瑰园开满鲜花。华府的秋季比较长，提供了我们喘息的机会，因为芝加哥这时的天气已又冷又阴暗，北极冷风已让树木秃了头，仿佛我们在大选之夜遇到的异常十一月天只是庆功宴精心准备的一环，一旦庆祝活动结束，这些也跟著消失。

总统与第一夫人萝拉在白宫南门廊的石阶迎接我们，向新闻采访团挥手致意后，布希总统和我前往椭圆形办公室，蜜雪儿则和第一夫

人在非办公区茶叙。两人又合照了几张照片后，一位年轻服务生端上了点心，布希总统邀请我坐下。

“怎样，感觉如何？”他问我。

“一言难尽，”我笑答：“我相信你记得这感觉。”

“没错。恍若昨日，历历在目。”他大力点著头道：“但我要告诉你，你将要踏上好一趟惊奇之旅，一辈子绝无仅有。你只要提醒自己，每天心存感恩。”

不管是基于他对体制的尊重，还是从他父亲老布希总统学到的经验，抑或自己交接时不快的记忆（谣传柯林顿总统一些职员离开白宫前，弄坏了白宫电脑键盘的W键），还是出于基本的礼貌。在选后十一周期间，离任前的布希总统竭尽所能地让交接顺利进行。白宫里每一间办公室均准备了详细的“操作”手册。他的工作人员会随时拨出时间会晤他们的继任者，或是回答问题，甚至愿意在上班时让我们的工作人员像影子一样实习。布希的两个女儿芭芭拉（Barbara）与珍娜（Jenna），当时才刚成年，特别改了时间表，以便能陪玛莉亚与莎夏逛逛白宫“有趣”的地方。我当时向自己承诺，下次轮到我交棒时，我也会用同样的方式对待我的继任者。

布希总统和我在我第一次造访时天南地北地聊，话题广泛，包括经济、伊拉克、新闻界、国会等等，他秉持一贯风趣又略带不耐的个性，直率地说出对几位外国元首的评价；警告我，我自己民主党党内有几个人可能会让我的日子非常不好过；并好心地同意作东，在我宣誓就职前，邀请所有在世的卸任总统一起餐叙。

我清楚知道，现任总统和继任者交谈时，有必要为坦率的尺度设限，尤其这位继任者还对他的执政多所抨击。我也清楚，尽管布希看似非常幽默，但我出现在这个他即将空出的办公室里，势必会引起他一些不快的情绪。我顺著他起的头，没有深入讨论政策。多数时候，我只听，不发表意见。

只有一件事让我惊讶。我们提到金融危机，以及国会通过了财政部长鲍尔森为银行制定了一套“问题资产纾困计划”。他说：“告诉你一个好消息，巴拉克，你宣誓就任的时候，我们已经为你解决了非常棘手的问题。你可以没有负担地从头开始。”

有一会儿，我不知怎么接话。我一直定期地和鲍尔森接洽，明白一家家银行倒闭以及全球性经济衰退的风险依旧居高不下。看著布希，我心想他当初以总统当选人第一次踏进椭圆形办公室时，一定是充满希望与信仰；和我一样被亮晃晃的办公室照得睁不开眼；一样急切地想让这个世界变得更好；一样笃定历史会定位他是个成功的总统。

我终于说道：“你一定鼓足了很大的勇气让问题资产纾困计划过关。为了国家，你不顾舆论以及党内多位同志的反对。”

至少这是我的真话。我觉得没必要再多说什么。



回到芝加哥，我们的生活发生了巨变。进到屋子里，感觉一切如常：早上准备早餐，催小孩上学，回电话，与工作人员交谈。但是一走出屋外，那就是截然不同的世界。摄影小组部署在刚盖的水泥围篱之后的角落。特勤局的狙击手全身黑衣站在屋顶上戒备。拜访几条街之外马丁与安妮塔的家，成了一大工程。前往我之前常去的健身房已是想都别想。开车到市中心我们的临时交接办公室，我发现选举之夜出现的空荡荡街道已是新常态。我进出建筑物不能走大门，只能走卸货区或是搭乘货梯，除了少数几位保全人员，其他人不准同行。感觉我现在住在一个移动的、无止境的鬼城里。

我利用下午时间筹组政府。新政府的人员流动率低于多数人预期：联邦政府雇员（包括文职与军职）约三百多万人，其中只有几千人是所谓的政治任命，为总统效命。当然，总统定期联系的高阶官员与个人助理不到一百人。总统可以清楚表达他的愿景，以及治理国家的方向。可以鼓吹健康的组织文化，建立界线分明的责任分工与究责办法。我得对我重视的议题做出最后决定，并由我向全国民众解释这些决定。但是要做到这些，我必须仰赖一群人，充当我的眼、耳、手、脚，成为我的经理、执行者、协助者、分析师、组织者、小组领导人、大声公、调解员、诚实的中间人、传声筒、忠实的士兵，也要帮我解决问题、挡子弹，提供建设性的批评。

因此，初期的人事安排必须适才适所，首先得找到对的人担任我的幕僚长。可惜，我最属意的人选一开始对入阁兴趣缺缺。

“不可能。”

这人是拉姆．伊曼纽尔（Rahm Emanuel），曾为戴利募款，在柯林顿政府担任高级幕僚，现在是芝加哥北区的联邦众议员，也是二〇〇六年民主党选战的幕后操盘大将，让民主党重新夺回众院控制权。他个子不高、外表整齐干净、人英俊却带点坏坏的气质、非常有野心、个性急躁、比国会多数同事都还聪明，对此，他可丝毫没在客气。他也很风趣、敏感、焦虑、忠心，而且动不动就比中指、飙脏话：几年前，在一次慈善活动的吐槽大会上，我解释，拉姆十几岁时，因为切肉，被机器砍掉了中指，自此他几乎成了哑巴。

我在大选前一个月，探询他的意向，他告诉我：“我很荣幸你邀请我。我会竭尽所能帮你，但是我对现状很满意，我的老婆与小孩也开心。而且我太清楚，在白宫要兼顾家庭根本是屁话。总之，我确定你会找到更好的人选。”

我无法反驳拉姆，毕竟幕僚长这份差事的确非常辛苦。在白宫，幕僚长犹如四分卫，大大小小每个议题都得先经过他过滤，才给总统过目。政府里（包括总统在内），鲜少有人的工时与压力会超过幕僚长。

但是拉姆错了，我并没有更好的人选。打了辛苦的两年选战，普洛菲早就告诉我，他不会一开始就入阁，部分是因为他的老婆奥利薇亚（Olivia）才在选战结束后三天，生下一子。我在参院的幕僚长皮特．劳斯、柯林顿总统的幕僚长约翰．波德斯塔（John Podesta）都表态退出角逐，其中后者仅同意协助筹组交接团队。尽管阿克塞尔罗、吉布斯、薇拉瑞同意担任白宫高阶职位，但没有一个人具备幕僚长所需的技巧与经验。

反观拉姆了解政策、熟悉国会、清楚白宫，也明白金融市场（他曾在华尔街短暂任职）。他这人目中无人又没耐心，惹怒了一些人；我后来知道，他急著要“挂些分数在计分板上”，有时难免忽略交涉的内容，只求快点敲定交易。我为了解决经济危机，加上要赶紧让议程通过民主党掌控的国会，否则我怀疑机会窗口恐稍纵即逝，种种原因让我深信拉姆这种直捣黄龙的硬干风格正是我需要的。

选前倒数几天，我一直纠缠拉姆，让他烦不胜烦。我向他的本性喊话，赞美他表面爱臭屁但为人正派又爱国（“国家面临了咱们这辈子最大的危机，你该死地要袖手旁观？”我对他吼道）。阿克塞尔罗与普洛菲都非常熟悉拉姆，也见识过他的行动力，听到他接下幕僚长一职都非常开心。不过我的支持者并非各个都满意他。有些人抱怨道，拉姆不是支持过希拉蕊吗？他不是支持三角策略、达沃斯菁英论坛、华尔街大老、华府中心论的代表人物吗？而且过于向民主党的中间派靠拢吗？这些不都是我们竞选时反对的路线吗？你怎能相信他？

这些都是未来几个月会被一提再提的问题的变种：我打算当个什么样的总统？我在竞选期间，耍了一计妙招，成功吸引了独立选民支持，甚至拉拢到一些共和党温和派：我承诺跨党派合作、终结恶斗的政治、保持左派人士的社会正义感。我并没有为了讨好不同的选民，净说些他们想听的，而是说出真相以及我认为的事实：为了落实进步政策（诸如全民医疗保健或是移民改革），我们得避免教条主义思考（doctrinaire thinking），这点大家不仅可能做得到，而且必须做到。重视已经成功的做法，并尊重另一方的看法。

选民接受我传达的讯息，因为内容和他们平常听到的不一样，而他们渴望改变。因为我们的选战不靠传统的利益团体与权力掮客，如果还靠他们，我可能被迫成为民主党内不能变通的正统派；因为我是新人，出乎大家意料之外，像是空白的布幕，不管支持者在意识形态光谱上是左是右，都可以在布幕上投射他们的愿景。

不过一旦开始物色人选后，团队里便出现杂音。毕竟我为政府网罗的每一个人选，都有其历史、书面纪录、支持者与批评者。起码对于了解内幕的人而言（包括政治人物、特工、记者等，他们的工作就是鉴往知来），每一个人事安排都代表了我真正的政治意图，证明我向右还是向左倾斜，证明我有意摆脱过去抑或萧规曹随。人选反映了政策方向，随著每一次人选曝光，让支持者幻想破灭的机率就升高一些。



说到筹组经济团队，我决定经验胜过新鲜感，觉得这是情势所需。大选后三天，十月的就业报告出炉，惨澹的数字让人失望：新增了二十四万人失业（稍后修订后，实际数字是四十八万一千）。尽管通过了问题资产纾困计划，加上财政部与联准会已继续祭出紧急措施，但是金融市场依旧一蹶不振，银行濒临破产边缘，因为还不出贷款而被提前解约的现象毫无减缓迹象。我喜欢在竞选期间提供我各种建言的明日之星，也觉得自己和左倾的经济学家、活跃人士非常合拍，后者认为，当前的危机系因财金系统膨胀失控，亟需改革。但是全球经济仿佛自由落体般跌跌不休，我的首要之务并非重建经济秩序，而是防止更多的灾难。为此，我需要曾经处理过危机的人，能够让陷入恐慌的市场恢复冷静的人，亦即过去曾蒙上污点的人。

至于财政部长人选，剩两个人最有资格：赖瑞．萨默斯，他是柯林顿政府任内的财长；另一位是提姆．盖特纳（Tim Geithner），他

曾是赖瑞担任财长时的副手，那时是纽约联邦准备银行的总裁。显而易见，赖瑞是更理想的人选：他在麻省理工学院主修经济学，是辩论常胜军，哈佛最年轻的终身教授之一，最近一份工作是常春藤名校的校长。他曾是世界银行的首席经济学家。进入财政部后，担任负责国际事务的副部长。后来前财长暨其恩师鲍伯．鲁宾（Bob Rubin）卸任后，他扶正继任财长。在一九九〇年代中期，赖瑞协助带领国际社会因应包括墨西哥、亚洲与俄罗斯在内的一系列金融重大危机（规模堪比我现在接手的危机），就连抨击他最凶的人都坦承他能力一流。提姆对他的描述一针见血，称赖瑞听到你的论点，重述你的论点时，讲得比你还清楚，然后解释为什么你错了。

外界盛传他傲慢自大、政治不正确，我觉得言过其实。在担任哈佛大学校长期间，他与知名的非裔美国人研究教授柯尼尔．卫斯特（Cornel West）公开互呛，后来被迫辞职，因为他主张，在高端智能方面，女性有天资上的差异，所以女性在顶尖大学的数学、理科、工程等科系的人数偏低。

我和他混熟之后，慢慢发现赖瑞和他人打交道常起冲突，不是因为出于恶意，而是他没那么注意细节。对他而言，圆滑或克制只会让脑筋混乱。他本人似乎对于伤心或是不安全感免疫，只要有人成功挑战他，或是想到他没想到的点子，他都会表达谢意（稍稍露出意外表情）。他对于标准式的客套没什么兴趣，这也延伸到他的外表，所以他经常衣衫不整，大肚偶尔因为衬衫掉了一颗扣子露出来“见客”；胡子也是随便剃剃，结果鼻子下残留一片胡碴，害对方忍不住分心看著他的胡碴。

盖特纳就不一样。两人第一次见面约在纽约一间饭店，距离选举还剩数周。第一眼看到他，首先冒出的形容词是“像个男孩”。他和我同龄，但身材较瘦小，态度谦逊，娃娃脸让他看起来比实际年龄年轻甚多。两人大约交谈了一个钟头，期间他维持轻声细语、幽默慧黠、波澜不惊。两人一见如故，部分系因为儿时的类似经验：他因为父亲工作之故（开发专家），所以小时候多半在国外生活与受教，让他养成了克制、谨慎的习惯，这点我发现自己也是。

他研究所主修东亚研究与国际经济学，取得硕士学位后，在亨利．季辛吉（Henry Kissinger）的顾问公司担任亚洲研究员，继而进入财政部，外派日本担任低阶贸易官员。是萨默斯慧眼识英雄，拔擢他担任他的特助。当萨默斯升官，盖特纳也跟著晋升。面对一九九〇年代各种金融危机，盖特纳成了核心要角（如果不是领头羊的话）。此外，也因为萨默斯力荐，他才能坐上纽约联邦准备银行总裁的位子。两人的关系说明了萨默斯惜才、不吝提拔之外，也证明盖特纳自信但不张扬，以及严谨的思绪。这些特质已在前一年的挑战得到印证。过去一年，他不眠不休地和汉克．鲍尔森、班．柏南克合作，成功阻止华尔街崩盘。

不管是出于对萨默斯的忠诚、抑或累了、还是对家人感到内疚（一如伊曼纽尔与我，盖特纳的小孩还小，妻子也希望过平静的生活），所以第一次碰面，他花了很长时间劝我不要延揽他担任财政部长。但会谈结束后，我要用他的想法不减反增。说到同步掌握金融危机或是与当今全球金融大咖的关系，任何人（甚至包括萨默斯在内）都赶不上盖特纳，就算想要进入状况，也得几个月的时间，但我们已没有时间了。更重要的是，我的直觉告诉我，盖特纳为人正直、个性稳定，有能力跳脱自我或政治考量解决问题，这些在在说明他是财长的不二人选。

最后，我决定两个都聘。萨默斯协助厘清该做的（以及不该做的），盖特纳负责执行。为了让双人行计划成功，我不得不说服萨默斯不要当财长，改当白宫国家经济委员会主任，这个位子虽是白宫最高的经济职称，但是不比财长来得有名气。国家经济委员会主任的传统角色是协调经济决策过程，充当各部会之间的桥梁，这无法百分之百发挥萨默斯的强项。不过我告诉萨默斯，这些都不重要。重要的是，我需要他，这个国家需要他，而且对我来说，他肩负制定国家经济政策的大任，重要性不输盖特纳。我的诚心也许打动了他，让他改变了想法——尽管我承诺提名他担任下一届联准会主席（根据伊曼纽尔的建议）无疑也发挥了助攻之效。

还有其他重要人事需要安排，包括白宫经济顾问委员会（Council of Economic Advisers）的主席，该委员会提供总统所有与经济课题相关的数据以及分析。我选择加州柏克莱大学的教授克里斯蒂娜．罗默（Christina Romer） 出任，这位双颊红润的教授曾针对美国的大萧条发表过重大研究。跨党派的国会预算办公室负责人彼得．欧思札（Peter Orszag）出任白宫管理及预算局的局长。参议员甘迺迪的前首席顾问、身为律师、非裔的梅洛迪．巴恩斯（Melody Barnes）思虑周密，掌舵国内政策委员会。贾里德．伯恩斯坦（Jared Bernstein）是左倾的劳工经济学家，加入副总统拜登的团队。戴著眼镜的金．史伯林（Gene Sperling）是政策通，口才一流，曾在柯林顿政府担任国家经济委员会主任，而今同意和奥斯坦．古尔斯比以及杰森．弗曼一起入阁，担任无固定职的顾问角色。

接下来几个月，我和这群智囊团以及他们的助理不断地开会，提出问题，讨论各种建议，研究一张张的幻灯片内容与简报纪录，制定政策，然后抽丝剥茧以放大镜检视所有想到的点子。大家你来我往激烈争辩，并鼓励提出异议，所有想法来者不拒，因为这些意见来自低阶职员，也不倾向特定的意识形态。

但是盖特纳与萨默斯才是我们经济团队的主力与意见领袖。两人继承了柯林顿政府友善市场的中间经济路线，加上一九九〇年代经济繁荣的出色表现，这路线长期以来一直被奉为圭臬，以及引以为傲的事。但是金融危机恶化，那样的纪录愈来愈受到抨击。鲁宾的名声已受损，因为他在花旗集团担任资深顾问。花旗是几家因为投资次级房贷债券导致曝险金额庞大的金融机构之一，使得危机进一步蔓延。我宣布经济团队人选后，媒体报导指出，萨默斯担任财长期间，曾大力支持松绑对金融市场的监管；政论人士想知道，盖特纳在纽约联邦准备银行担任总裁期间（以及鲍尔森、柏南克），是否反应过慢，没有及时就次贷市场对金融制度造成的风险提出预警。

有些批评言之成理，有些则严重失之公允。可以肯定的是，选择盖特纳与萨默斯等于是把我自己和他们两人的命运绑在一起，如果我

们无法迅速把经济这艘大船带往正确的方向，延揽这两人会付出高昂的政治代价。



差不多在我敲定经济团队人选的同时，我也请职员以及特勤局小组在华盛顿雷根国家机场的消防局安排一场秘密会议。我抵达时，消防局已净空，消防车也都移到别处，以便腾出空间供我们车队停放。我走进休息室，茶几上已摆了一些点心，一头银发、身材紧实、穿著灰色西装的男子坐在里面等我，我走过去和他握手寒暄，“你好，部长。感谢你拨冗过来。”劳勃．盖兹（Robert Gates）回道：“恭喜你当选总统。”他的眼神坚毅、笑容腼腆。

两人坐定后，开始进入正题。说句公道话，这位布希政府的国防部长和我还真不是同一个圈子的人。更正确地说，两人的交集除了堪萨斯（他的老家在威奇塔〔Wichita〕），找不到任何一个共通点。难以想像两人走的路如此天差地别，竟会出现在同一个地点。盖兹是鹰级童军、前空军情报员、俄罗斯问题专家、被中情局招募。在冷战最激烈的时候，他服务于尼克森、福特（G. R. Ford）、卡特政府的国家安全委员会，雷根总统上台后，他继续在该单位服务，直到老布希总统拔擢他担任中情局局长（他之前也被雷根提名，但外界质疑他知情伊朗军售丑闻〔Iran-Contra affair〕，故主动退出提名）。随著柯林顿总统上台，盖兹离开华府，先加入民间企业担任董事，后来出任德州农工大学校长，直到二〇〇六年小布希总统邀请他出任国防部长，接替伦斯斐，希望能重拟战略，挽救已千疮百孔的伊拉克战局。

盖兹是共和党人、冷战鹰派人士、国家安全建制派的活跃人士，他曾拥护外国势力介入他国（这是我大学期间会抗议的事件），而今担任国防部长，但我反对他上司所提的战争政策。一如我物色经济团队人选，讲究务实。目前有十八万美军驻在伊拉克与阿富汗，国防部

若人事大换血，恐充满危机。此外，不管盖兹和我对于当初入侵伊拉克的决定，看法是多么的不同，现况让我们对于未来之路有了相同看法。当布希总统（在盖兹建议下）于二〇〇七年初“增兵”伊拉克，对此我多所质疑，并非怀疑美军平乱的能力，而是这项决定采开放式结局，看不到撤出的时间表。

在盖兹指导下，美军驻伊拉克最高指挥官裴卓斯率领增兵（并与安巴尔省的逊尼派部落合组联盟），不仅大幅减少暴力冲突，也替伊拉克人争取更多时间与空间进行政治谈判。国务卿康朵丽莎．莱斯（Condoleezza Rice）辛苦来回外交折冲，加上美国驻伊拉克大使莱恩．柯罗克（Ryan Crocker）这个关键角色助攻，伊拉克顺利踏上筹组合法政府之路，大选预计一月底登场。我的交接期才过一半，布希政府宣布与伊拉克的马里奇政府达成伊美部队地位协议（SOFA），承诺所有美军在二〇一一年底之前悉数撤出伊拉克。这一时间表其实反映了我在竞选期间提出的建议。同时，盖兹公开强调，美军有必要重新聚焦在阿富汗，这也是我的核心外交政见之一。关于步调、资源、人力等战术问题仍然存在，不过结束在伊拉克的战斗、加强在阿富汗的行动等基本战略，现在则是百分之百确立。没有人比现任国防部长（至少目前是如此）更适合落实这一战略。

让盖兹续任也有我的政治考量。我承诺结束两党泾渭分明的党派之争，盖兹留任可以证明，我认真地在履行这个政见。此外，他续任防长也有助于建立美国军方以及诸多机构组成的情报界（又名IC）对我的信任。国防部以及情报界可动支的军事预算非常庞大，超过紧接在美国之后三十七个国家的军费总和。国防部以及IC的领导人各执己见、不容易相让；善于内斗；而且习惯了自己的做事方式，不易改变。我对这些并不害怕；我大致知道自己要什么，也了解大家已根深柢固习惯由上而下指挥链的管理——服从、执行最高统帅的命令，即便强烈不赞同，也要服从。

不过，我还是知道，带领美国国家安全机构迈向新的方向对历任任何一个总统而言都非易事。即便艾森豪总统（D. D. Eisenhower，曾是二战盟军最高司令，也是诺曼第抢滩登陆战的总策画师之一）偶

尔也觉得被所谓“军工复合体”（military-industrial complex）箝制。对于一位刚当选、从来没当过兵的非裔总统而言，推动改革极可能困难重重。这位总统当选人还反对许多人尽毕生努力想实现的使命，想限缩军事预算，而且在争取五角大厦选票上，毫无疑问大幅落后对手。为求立竿见影，而不是拖个一两年，我需要盖兹这样的人帮忙，他懂得五角大厦运作方式，知道哪里有陷阱，而且受到大家敬重。尽管我有总统头衔，但未必和他一样受到爱戴。

我想要盖兹加入团队的最后一个理由是，力抗大家对我的偏见。我在选战中给大家的印象——不切实际的理想主义者，一味地反对军事行动，深信国际所有纷争可透过高瞻远瞩的对话而解决——但这形象绝非百分之百正确。的确，我相信外交，认为战争应是最后手段。相信透过多边合作解决气候变迁等问题。相信稳定促进全球民主化、经济发展、人权，符合我国长期的国家安全利益。投票支持我或是协助我竞选的工作人员，多半和我有同样的想法。而他们是最可能加入我政府团队的人马。

但是我的外交政策（的确，我一开始反对入侵伊拉克）至少很大一部分出自“现实主义”学派，该学派重视克制，以不完善的讯息与意想不到的后果为其假设，主张以谦卑的态度降温美国例外论，不要老以为可以照我们的意思改造这个世界。我提到最近几位总统中，我佩服老布希总统的外交政策，这让不少人感到意外。此外，詹姆士．贝克（James Baker）、柯林．鲍威尔（Colin Powell）、布伦特．斯考克罗夫特（Brent Scowcroft）等人，也是我尊敬的前辈，他们以灵活手段结束了冷战，也成功将波湾战争的始作俑者绳之以法。

盖兹和这类人共事，耳濡目染，愈来愈能独当一面。他处理伊拉克问题的方式，让我看到两人的见解有诸多交集，所以深信我们可以共事。开会时，有了他的声音与意见，加上我找了吉姆．琼斯（Jim Jones）担任我任内第一位国家安全顾问（他曾是指挥美国驻欧洲司令部的四星将军），这样的安排确保我在做重大决定前，能听取各方不同的观点，也持续考验我内心深处对于那些高风亮节又自信十足的人士提出逆耳忠言的包容力。

当然这些得视盖兹与我之间的信任程度。我之前曾请同事探询他续任防长的意愿，他反问了一系列问题，包括我希望他留任多久？在裁减伊拉克驻军人数上，我愿意保留一些弹性吗？我会如何处理国防部人员编制以及预算？

当我们坐在消防局里，盖兹坦言，作为可能的内阁阁员人选，他当时不该用这方式反问他未来的老板，他希望我不要觉得他太唐突。我说我不介意，要他放心。并说他的坦率真诚与清晰思路正是我想要的。我们对他的问题清单，快速地交换了意见。我自己也提出了一些问题。四十五分钟之后，我们握手道别，各自随著车队打道回府。

“结果如何？”我一返回，阿克塞尔罗问我。

“他答应了。”我说。“我喜欢他，接下来看看他是否也会喜欢我。”



国安团队其他成员陆续就位，过程顺畅，没有太多波澜：相交甚久的好友以及前美国大使苏珊．莱斯（Susan Rice）担任美国驻联合国大使；前加州众议员、柯林顿总统幕僚长里昂．潘内达（Leon Panetta）担任中情局局长，他标榜跨党派，赢得不错的口碑；退休海军上将丹尼斯．布莱尔（Dennis Blair）担任国家情报局局长。竞选团队里多位幕僚担任政府部门重要职务，包括我的辩论教官汤姆．多尼伦出任国家安全副顾问；丹尼斯．麦克多诺（Denis McDonough）、李模楷、班恩．罗德斯（Ben Rhodes）出任国家安全委员会副助理；莎曼莎．鲍尔（Samantha Power）在国安会的职责侧重于防止暴行、促进人权。

剩下一个可能的人选引起了轩然大波。我希望希拉蕊．柯林顿出任国务卿。

政治观察家就我之所以选择希拉蕊提出了各式各样的理论：我得统一分裂的民主党；我担心她在参议院会对我掣肘；我受到桃莉丝．基恩斯．古德温（Doris Kearns Goodwin）大作《无敌》（ *Team of Rivals* ）的影响，所以下意识模仿林肯，把前政敌纳入执政团队。

但其实没那么复杂。我就是认为希拉蕊是最佳人选。整个选战打下来，我目睹到她的智慧、准备工夫、职业道德。不管她对我有何感觉，我相信她的爱国心以及责任感。最重要的是，我深信，此时当国际关系要嘛陷入紧张，要嘛受到长期漠视，拥有希拉蕊这样具有明星魅力、充沛人脉、又能从容淡定地站在世界舞台上的人才担任国务卿，对美国只有加分，其他人难望其项背。

选战留下的伤疤依旧历历在目，所以团队里并非每个人都买单（“你确定要让她出任国务卿？她曾在电视广告里，批评你还未做好准备，不足以担任三军统帅呢。”一位朋友问道。我不得不提醒他，我那位准副总统也说过同样的话）。希拉蕊本人也有顾忌。我在选后大概十天，与她在芝加哥的交接工作办公室碰面，第一次向她递出橄榄枝，征询她的意愿，但她客气地婉拒了。她说她累了，希望重返参议院，因为作息比较固定，她还背了选战债，得先还了才能退休。此外，她得考虑先生柯林顿。他的柯林顿基金会致力于全球发展以及公卫领域，让全球出现实质的改变，而希拉蕊和我都明白，内阁必须回避和基金会的利益冲突（尤其在募款方面），而这可能让柯林顿以及柯林顿基金会绑手绑脚。

她的考量合情合理，但我认为这些都在可控范围。我请她再考虑考虑。接下来一周，我聚集了波德斯塔、伊曼纽尔、拜登、几个参院同事，以及所有我想到可联系的人集思广益，为希拉蕊入阁提供充分理由。尽管全员出动紧迫钉人，我有天深夜打电话给她，二度邀请她入阁，她还是倾向说不。我坚持不懈，确定她的疑虑和工作无关，和我们两人未来的关系比较有关。我询问她对于伊拉克、北韩、核子扩散、人权等议题的看法，也问了她如何恢复国务院的生气。我向她保

证，她可以直接与我联系，也可以选择自己的团队。我在挂断电话前跟她说：“对我而言，妳太重要了，所以我不接受拒绝。”

隔天上午，希拉蕊决定接受我的邀约，加入执政团队。一周半之后，我在芝加哥的记者会上，公布希拉蕊出任国务卿，以及国安团队剩下的几个名单，加上司法部长艾瑞克．侯德（Eric Holder）、国土安全部部长珍妮特．纳波利塔诺等人。看著这些人站在台上，很难不注意到几乎各个年纪都比我大，都是爬上最高阶公职，累积了数十年经验，其中至少两人原本支持另一个人当总统，对于希望与改变无动于衷。我心想，这的确是结合政敌的一支团队。不久我将发现到底我对自己领导力充满自信是实至名归，抑或只是初生之犊不畏虎使然。



乔治．华盛顿一七八九年当选总统，当时的华盛顿特区尚未出现。华盛顿必须搭船再换马车，从维吉尼亚州维农山（Mount Vernon）老家，花七天时间才到了纽约市的联邦厅（Federal Hall），纽约市是当时的临时首都，所以联邦厅成了当时联邦政府的临时办公大楼，华盛顿便在此宣誓就任。约一万多人观礼。宣读完誓词，监誓的法官高喊“乔治．华盛顿万岁”，接著响起十三声礼砲。华盛顿小声地发表了十五分钟就职演说，不是对著群众，而是在灯光昏暗的临时会议厅里，对著国会议员演说。仪式结束后，他前往联邦厅附近的教堂做礼拜。

做了礼拜，我们的国父可以开始处理国事了，确保美国这个国家长长久久，超过其任期。

渐渐地，总统就职典礼愈来愈繁复。在一八〇九年，第一夫人多莉．麦迪逊（Dolley Madison）在新都华府开先例举办第一场就职舞会，与会者四百人，每人各掏了四美元抢购入场券，参加这场华府历

来最大的社交盛会。在一八二九年，靠民粹上台的杰克逊（Andrew Jackson）总统敞开白宫大门，欢迎数千名支持者参加他的就职典礼；由于与会者酒醉闹事，据说杰克逊不得不从窗户狼狈逃走。

泰迪．罗斯福第二次宣誓就任时，不满行军仪式以及乐仪队，安插了一大群牛仔以及阿帕契酋长杰罗尼莫（Geronimo）上阵。到了一九六一年，甘迺迪总统就任，就职典礼成了电视转播数天的盛事，搭配知名音乐家的表演以及桂冠诗人罗伯特．佛洛斯特（Robert Frost）朗读。另外还有数场大型舞会，邀请多位好莱坞大咖与会，让总统的金主以及拉票的小角色也沾沾星光（法兰克．辛纳屈显然竭尽所能让派对增色，以便匹配甘迺迪“卡美洛王朝”的显赫地位，尽管他可能被迫与鼠帮〔Rat Packer〕好友小山美．戴维斯〔Sammy Davis, Jr.〕进行了尴尬的对话，因为甘迺迪的父亲乔伊（Joe）传话，黑人戴维斯娶了白得不能再白的瑞典裔女子为妻，如果邀请他出席白宫的就职舞会，可能惹恼甘迺迪在南方州的支持者，所以请他到白宫表演）。

由于我们选战打得漂亮又精彩，外界对我的就职典礼抱著高度期待，典礼预计在二〇〇九年一月二十日登场。一如出席民主党的全代会，对于就职典礼，我并没有插手太多细节，深信负责此事的委员会有能力打点好一切，选战期间负责日程的高手阿利萨．马斯特罗莫纳哥（彼时身分是负责安排大小活动的管理主任）将一切掌握在手中。大家紧锣密鼓筹备活动，沿著华盛顿特区游行路径，搭舞台的搭舞台，搭看台的搭看台，我则和蜜雪儿与两个女儿飞到夏威夷过圣诞节，以及喘口气，度假期间不忘趁著空档敲定最后几个人事，每天与经济团队磋商，也为就职演说预做准备。

玛雅和我找了个下午整理外婆留下的私人物品，然后踏上和我们母亲道别的同一块恐龙湾（Hanauma Bay）的礁石，把外婆的骨灰撒向大海。我联络了高中篮球校队的几个老队友，一起打了场球。家人一起唱圣诞歌，烤饼干，举行首届才艺表演（后来成了每年的惯例，结果证明爹地的才艺最逊）。我甚至有机会到桑迪海滩（Sandy Beach）来场人体冲浪，这也是我年轻时最爱的运动之一。从浪头急冲而下，

光线被起伏的海面折射而弯曲，天空被飞鸟刻出一条轨迹，这一刻我可以假装自己并未被身穿潜水衣的海军海豹特种部队包围保护；停在远方的海岸防卫队快艇也和我没有任何关系；我打赤膊的照片后来登上全球各大报的头版，标题下著〈适任当总统〉（身材健美的总统）（Fit for Office）。当我终于示意玩够了要离开时，那天的安全小组负责人戴夫．比奇（Dave Beach）偏了偏头，甩掉耳中的海水，就事论事地跟我说："希望你玩得开心，因为这是你最后一次，下次要再冲浪，可是要等很久很久以后。"戴夫一开始就跟著我，视我为朋友，说话习惯带些挖苦。

我笑了，知道他在开玩笑……不对，他是开玩笑吗？选战以及随之而来的余震让人没有时间反思，因此只有趁著这次短暂的夏威夷度假让我们所有人（包括友人、家人、职员、特勤局人员）有机会厘清到底发生了什么事，并试著想像未来的模样。每个人似乎都很开心，但略有忐忑，不确定是否可以承认事情变得陌生奇怪，也试著厘清生活哪些变了，以及哪些还没变。尽管准第一夫人表面不露声色，但是没有人比她更敏锐地感受到这种不确定性。

选战期间，我看著蜜雪儿如前地从容而优雅地适应新的际遇——吸引选民、搞定专访、完美演绎既时尚又亲民的形象。与其说她变了，不如说她放大了自己的分量，成了闪闪发光的耀眼之星。尽管在众人面前她愈来愈自在，但是下了台，她迫切想要为家人切割出一块我们全家能正常生活的空间，远离政治与镁光灯。

选后过了数周，她忙著打理因为工作不得不从芝加哥搬到华府的大工程。她发挥一贯的效率，分门别类、打包、到银行结清帐户、确定邮件转寄到新的地址，以及协助芝加哥大学医学中心安排人选接手她的位子。

不过重中之重的焦点是两个女儿。选后隔天，她安排了一天参观华府的学校（玛莉亚与莎夏不想读女校，删光清单中的女校，最后决定就读席德威友谊学校〔Sidwell Friends〕，该校是贵格会建立的私校，雀儿喜．柯林顿〔Chelsea Clinton〕也曾就读该校）。蜜雪儿和校方讨论在年中将女儿转学过来。她也向希拉蕊与萝拉．布希请益，

想知道如何让小孩远离媒体骚扰。她不厌其烦拷问特勤局，如何避免随扈干扰到小孩的社交与足球比赛。她也让自己熟悉白宫官邸的作业，确保女儿卧室的家具看起来不会太老气。

我也承担了一些蜜雪儿的压力。在二〇〇八年，玛莉亚与莎夏都还小，尤其是莎夏，还绑著马尾与辫子，仍在换牙，脸庞圆滚滚。心想白宫会如何影响她们的童年？会孤立她们的社交吗？会让她们脾气暴躁或是自以为是吗？晚上我会专心听蜜雪儿搜集到的最新情报，然后就困扰她的问题提出自己的看法，向她保证，女儿闹脾气的回嘴或是小小恶作剧不见得是因为生活突然发生巨变使然。

但是一如过去十年，养育责任多半落在蜜雪儿肩上。她看到我在正式上任之前，被卷入工作漩涡，分身乏术；她看到自己的职涯被迫中断；被迫与闺密相隔数百英里之遥；在华府，许多人接近你的动机得打上问号；自己在华府可能落得一个人的可能性如乌云般罩著她。

这也是何以蜜雪儿请她母亲搬来和我们同住在白宫。玛丽安竟说愿意考虑，著实让我意外。因为丈母娘天性谨慎，生活求的是稳定的工作、熟悉的事务，以及和相交多年的亲友小圈子打交道。她从一九六〇年代就住在现在的家，从来没换过，也鲜少离开芝加哥到别的地方。每年最大的奢侈就是和她的姑嫂伊凡（Yvonne）以及好友凯伊（Kaye）去拉斯维加斯三天，玩吃角子老虎。尽管她非常疼爱外孙女，之前也同意如果选战升温，她愿意提早退休帮忙蜜雪儿照顾小孩，但她次次都强调，事情做完就走人，不会逗留在我们芝加哥的家不走，也不会留下来晚餐。

“我才 不要 像那些老太太一样，”她不屑地道：“因为没有其他事可做，所以巴著小孩不放。”

不过蜜雪儿要求她搬到华盛顿和我们同住，丈母娘并没有太多犹豫。她知道如果不是因为这事非常重要，女儿也不会开口拜托。玛丽安的确帮了我们不少忙。在白宫的头几年，每天早上都是玛丽安陪著玛莉亚与莎夏上学，并在女儿放学后，负责陪她们（如果蜜雪儿有工作要忙）。但她的重要性远不止于此。即便女儿长大不再需要保母照

顾，玛丽安的重要性依旧不减，光是有她在这件事，就足以让我们全家定心，不心浮气躁。

我丈母娘并不觉得自己高人一等，所以我们的女儿耳濡目染，也从不觉得自己比别人了不起。丈母娘的做人原则是不大惊小怪，也不小题大做，对于任何炫富以及炒作都是波澜不惊。蜜雪儿每次拍照或是盛装参加盛宴，一举一动都是镁光灯焦点，发型也被媒体用放大镜检视，但是回到家，她把高级礼服一脱，换上牛仔裤与T恤，很安心地知道母亲一定在白宫顶楼自己的房间，等著和她一起看电视，或是聊聊小孩以及老家的大小事，也可能漫无目的地东拉西扯。

我岳母从不抱怨。每次和她互动，我就会提醒自己，不管我现在碰到什么棘手事，当初并没有人强迫我当总统，所以我得认了，无论如何做好该做的事。

我岳母真是个宝。对我们而言，她时时以身教提醒我们，我们是谁，我们来自哪里。她是价值的捍卫者，我们一度以为平凡，但渐渐发现，她是多么珍贵而稀有。



席德威友谊学校新学期的开学日比宣誓就职日早两周，所以过完新年，我们飞回芝加哥，打包尚未托运的个人物品，然后登上公务专机飞往华府。白宫对面接待来访元首的布莱尔宫（Blair House）还来不及整理好让我们入住，所以我们落脚在海－亚当斯饭店（Hay-Adams Hotel），这也是我们在短短三周搬三次家的第一个住所。

玛莉亚与莎夏不介意住在旅馆。尤其不介意母亲罕见地放纵她们看电视、在床上跳来跳去、试吃客房服务菜单上所有的甜点。开学第一天，蜜雪儿陪女儿搭乘特勤局专车到校报到。后来她告诉我，看著

两个宝贝穿著亮色外套、背著后背包，犹如迷你版的探险家走进校园，在魁梧的武装人员保护下，踏入新的人生篇章，而她觉得自己的心一沈。

不过那晚在旅馆里，女儿照常喋喋不休，完全压抑不住自己地告诉我们，开学的第一天有多棒，午餐比之前学校的好吃，以及交了一群新朋友。她们说话时，我看到蜜雪儿卸下了脸上紧张的表情。她告诉玛莉亚与莎夏，既然已经开学，周一至周四的晚上不能再吃点心，也不能看电视，现在该刷牙准备上床睡觉。我心想一切应该渐入佳境。

同时，我们的交接小组火力全开。我和国安团队以及经济小组的初次会议收获颇多。大家严守议程，将哗众取宠降至最低。在普普通通拥挤不堪的办公室里，我们为每个单位以及每个可想像的主题成立了工作小组，诸如工作培训、航空安全、学贷负债、癌症研究、五角大厦采购等等。我花了数日面试年轻认真的鬼才、衣服皱巴巴的学界人士、企业界领袖、倡议团体、头发灰白的前朝资深官员。有些人希望能在政务官职上试试身手，有些人希望我们采纳他们过去八年来石沈大海的提案。大家似乎都迫不及待想要帮忙，心想新政府说不定愿意试试新想法，并为此感到振奋。

当然一路上难免会有颠簸。有些我偏爱的人选拒绝入阁或是未能通过审核。面试那天，有好几次，伊曼纽尔会突然闯进来，问我要如何处理某个冒出来的新政策，或是如何摆平单位之间的争议。在幕后不乏你争我夺，争头衔、特权、使用权、停车位等等，这是任何一个新政府的特色。不过整体而言，大家都很振奋，深信只要有智慧又用心，我们可以实现竞选承诺，改变这个国家。

为什么不呢？民调显示，我的支持率逼近七〇％。媒体日复一日佳评不断，年轻的职员，如雷吉．勒夫与文胆法佛洛突然之间成了华府八卦栏的主角。尽管天气预报就职日当天天气冷到不行，筹备单位预估观礼人数将创新高。方圆几英里之内的旅馆被预定一空。恳求入场券的亲友让我们应接不暇，包括当选的公职人员、捐款人、远亲、

高中旧识、许多我们几乎不认识或从未见过面的重要人物等等。蜜雪儿和我竭尽所能满足大家，以免让太多人伤心。

我抱怨道：“这好像我们的婚礼，但是宾客名单长多了。”

就职典礼前四天，蜜雪儿、两个女儿和我飞到费城，登上老式的有轨火车，向一八六一年林肯就职前搭火车一路从春田驶往华府的谢票之旅致敬，只不过我们仅重复了当年林肯旅程的最后一段路，并绕路去了另一站：威明顿，接我的副手乔．拜登以及他的妻子吉儿。我看到大批在车站向拜登送行的群众，听著拜登和火车查票员开玩笑，仅能凭空想像他到底在想什么，毕竟踏上这条政治路，早在很久之前，就是苦多于乐。

那天我花了很多时间与受邀同行的数十名宾客闲聊，这些人都是我们在选战路上认识的人，大部分是一般选民。他们加入玛莉亚、莎夏、我，一起对蜜雪儿高唱生日快乐歌，庆祝她四十五岁生日，唱毕她对著蛋糕许愿吹蜡烛。感觉一家人紧密团聚，而这正是蜜雪儿珍视的。偶尔我会走出车厢，站在火车的后台，让瑟瑟冷风刮在脸上，听著车轮辗过铁轨的声音，时间似乎因此稍稍慢了下来。我挥手向沿路的群众致意，人数多达数千人，一里接著一里绵延不断，远远就可看到他们的笑容，有些站在卡车的平板上，有些倚著栏杆，许多人举著自制的标语，上面写著“老奶奶支持奥巴马”、“我们相信”、“是的，我们做到了”，有些则将小孩高举过头，催促他们用力对我挥手。

这样的场景在接下来两天持续上演。拜访沃尔特里德陆军医疗中心（Walter Reed Army Medical Center）时，遇到一位年轻的陆战队截肢士兵，他在床上向我敬礼，告诉我，他投票支持了我，尽管他是共和党员，他也很自豪能称呼我是他的三军统帅。到华盛顿东南区参观一个收容无家可归者的收容所时，一个十几岁的男孩紧抱著我，不发一语。我父亲的继母莎拉一路从肯亚西北部一个偏乡小村飞到华府参加我的就职典礼。我微笑看著这位老人家，她没有受过任何正规教育，老家住的是破房子，没有自来水，也没有室内水管。而今她下榻

在布莱尔宫，看著服务生替她上菜，用的都是专给首相以及国王用的高档瓷器。

我的心怎能不激动呢？我怎能不相信这一切是真的呢？怎能不信一切是可能长长久久的呢？

过了数月，经济受损程度被完全理解，民众情绪转趋悲观，我的团队和我反问自己，就政治以及治理而言，是否当初应该打预防针，努力降低大家选后的激情，让他们为即将到来的痛苦预做准备？其实我们并非没有尝试这么做。我回头温习我就职前的专访内容，惊讶地发现自己非常冷静，坚称经济会在变好之前，继续恶化，提醒大家，改革医疗保健不是一夜之间的事，阿富汗等地的战事也没有速解。我的就职演说也是这个基调：我试著如实描绘我们的处境，删除高调的言论，呼吁大家面临艰巨挑战时，一起努力与扛责。

一切都有白纸黑字为凭，精准地评估未来几年的走势。然而，大家最好听不到这些示警。毕竟在二〇〇九年初，大家不乏恐惧与愤怒的理由，不乏不信任政治人物以及制度的理由，毕竟政治人物让太多民众失望了。所以我们该做的也许是注入一股活力，即使效果非常短暂也没关系。我们应该编个故事，让民众开心，让美国人对现在的自己以及未来的模样为荣，让他们充满激情，以便提供足够动能，让我们安然渡过这段最惊险的航程。

感觉事情就是这么发展。大家集体有默契地做出了这个决定，至少国家可以有几个礼拜喘口气，远离酸言酸语的犬儒主义。



就职日当天，天气晴朗，多风，寒冷。因为我知道当天的活动都是精心安排环环相扣，容不得一丝差池，因为我习惯迟到，比预定的

时间晚十五分钟，所以为了当天能准时起床，我设了两个闹钟。起床后，在跑步机上晨跑、吃早饭、梳洗，试了好几次才把领结打到符合标准。大约八点四十五分左右，蜜雪儿和我坐上车，从布莱尔宫驱车前往有“总统教堂”之称的圣约翰公会教堂（St. John’s Episcopal Church），车程大约两分钟。我们请来好友——达拉斯的牧师杰克斯（T. D. Jakes）帮我们主持私人礼拜。

那天早上的布道，杰克斯牧师援引了旧约圣经《但以理书》的一段话，讲述沙得拉（Shadrach）、米煞（Meshach）、亚伯尼歌（Abednego）虽然在王室服务，但因为忠于上帝，拒绝向国王尼布甲尼撒（Nebuchadnezzar）的黄金雕像下跪，结果这三人被扔进熊熊烈火的火窑里；不过因为他们信仰虔诚，上帝保护了他们，让他们毫发无伤地走出火窑。

杰克斯牧师解释，在如此动荡时期接下总统一职，我也等于被丢进了火窑，战争的火，经济崩溃的火，但只要我忠于上帝，坚持做正确的事，我无须有任何恐惧。

杰克斯牧师站在讲坛上，以洪亮的男中音讲道，黝黑的宽脸庞带著笑容看著我说：“上帝与你同在，在火窑中。”

一些人开始鼓掌，我则笑笑地承认他说的话。但是思绪却神游到前一天晚上，吃完晚饭，我借故离席，一个人上楼到布莱尔宫的某个房间，收到白宫军事办公室主任递来的公事包，暱称叫“足球”，这个皮制的公事包与总统形影不离，里面有发动核弹攻击的密码。一位负责提公事包的军事助理冷静而有条理地解释了作业流程，他的态度仿佛在描述如何设定数位录影设备。

言下之意很明显——不久我就有权炸掉全世界。

前一天晚上布希总统任内的国土安全部长麦可．谢尔托夫（Michael Chertoff）打电话给我们，告知可靠情报显示，四名索马利亚国民计划在就职典礼上发动恐攻，结果原已部署庞大安全部队的国家广场进一步加强戒备。嫌犯（据信从加拿大入境美国）目前仍旧

在逃。毫无疑问，隔天的活动还是会照常登场，但是为了安全起见，我们和谢尔托夫以及他的团队做了各种沙盘推演，然后我指派阿克塞尔罗草拟疏散方案，一旦我在台上时发生攻击，我该给群众下达什么样的指令。

杰克斯牧师结束了布道，唱诗班最后一首歌回荡在教堂各角落。除了一小群工作人员知道有恐攻威胁，其他人完全不知情，甚至连蜜雪儿都被蒙在鼓里，我不希望让这一天蒙上太多压力。除了我，没有人想到核战或恐怖主义。环视四周的人——友人、家人、同事，有些人看到我在注视他们，回以微笑或是兴奋地挥手。我发现，这就是我的职责之一：外表维持一切如常的感觉，让大家继续无忧无虑地以为，我们生活在安全有序的世界，而我紧盯著潜藏危机的黑洞，为可能在某天某个时刻爆发的任何动乱预做最好的准备。

在九点五十五分，我们抵达白宫的北门廊，布希总统夫妇在门口亲迎，然后领我们入内，拜登夫妇、副总统钱尼与家人、国会两党领袖暨其配偶，都已等在里面。距离就职典礼还有十五分钟，我们的工作人员建议我们提前出发前往国会山庄，以免被庞大的人群耽误。我们两两坐进等候的车子里：由前而后依序是众院与参院领袖拜登夫人与钱尼夫人、蜜雪儿与萝拉．布希、拜登与钱尼、布希总统和我压轴殿后。感觉仿佛登上了诺亚的方舟。

这是我第一次坐进“野兽”，这辆超大的黑色加长轿车是总统的专车，已做了改装与强化，固若金汤可抵挡炸弹爆炸。整辆车重达好几吨，黑色皮制座椅，座椅中央电话与扶手垫上方的皮革面板上绣了总统徽章。一旦关上车门，野兽可隔绝外面所有声音。座车缓缓驶上宾州大道，我和布希总统闲聊，同时看著防弹玻璃窗外的大批人群，有人继续朝国家广场前进，有人则已在游行路径上选好位子坐定。大家似乎都很开心，当车队经过时，不断欢呼以及挥舞手臂。但是过了转角开上最后一段路时，我们碰到一群示威者，拿著大声公高喊口号，并高举标语，上面写著“起诉布希”、“战犯”。

我不知道布希总统是否看到了他们，他兀自兴高采烈地描述在德州克劳福（Crawford）农庄画画的乐趣，他会在典礼结束后，直接飞

往那儿。但我代表他悄悄地感到不悦，心想抗议一个再过一小时就要卸任总统的人，实在不厚道也没必要。更笼统地说，我对这最后一刻抗议感到不安，因为这显示全国裂痕愈来愈大，也弱化曾经一度规范政界的礼节。

我想也有一点点是为了自己著想。再过几小时，野兽的后座就只剩我一人有资格搭乘。不久大声公与标语就会瞄准我。这也是总统的本事之一：找出办法不让这类攻击影响到个人心情，同时又不会自我封闭，让自己听不到那些呐喊（这也许是小布希总统经常做的）。

我们提早出发是对的。街上人满为患，交通打结。等到我们抵达国会大厦时，已经比预定时间晚了几分钟。我们和布希夫妇一起，前往议长办公室，再一次握手寒暄、拍照、引见等等。接著与会者与嘉宾（包括我们家的女儿以及其他亲属）开始排排站准备参加游行。我拿著从国会图书馆借来的圣经，等著作为宣誓誓词时之用。圣经小而厚，封面包覆一层酒红色的天鹅绒布，书缘镀金，这正是当年林肯宣誓就职时使用的圣经。然后轮到蜜雪儿离开，独留我、尼可森、勒夫三人留在等待室，一如以往惯例。

“有东西卡在我齿缝吗？”我问，并摆出夸张的笑。

“你很好。”尼可森说。

“外面很冷，就像春田。”我说。

“可是多了一些人。”勒夫说。

一位军事助理探头进来，告诉我们该走了。我和勒夫、尼可森碰拳打气，然后跟著就职大典国会联席委员会穿过长廊，经过国会圆形大厅（Capitol Rotunda）与国家雕像厅，观礼嘉宾沿墙排排站立。仪仗队依序举起戴著手套的手向我敬礼致意，直到我推开玻璃门，走上就职演说的台子。放眼望去，场面实在让人惊叹：群众将国家广场挤得满满满，看不到一丝缝隙，人龙绵延到华盛顿纪念碑、林肯纪念堂，大概有数十万人持旗挥舞，旗面在正午阳光照耀下，闪闪发光，

形成壮观的旗海。在喇叭声响起，宣布我的名字前，短短几秒钟，我闭上双眼，念著一路引领我走到这里的祷告词，我当了总统仍继续每晚都念。为我得到的一切心怀感恩；祈祷我的罪得赦免；祈祷我的家人以及全美民众平安，不受伤害。

祈祷能蒙引领。



泰德.索伦森（Ted Sorensen）是甘迺迪总统的好友，也是甘迺迪主要演讲稿撰稿人，在我投入选战没多久就表态支持我。我们见面时，他快八十岁，但依旧耳聪目明，不减机智。他甚至代我到处拜票，作为代打，他的说服力够是够，就是有些难搞（需要常常维修）。有次我们车队行驶在爱荷华州高速公路上，结果碰到暴雨，他倾身向前，对著司机大吼：“小子，我虽然已半盲，但是连我都看得到你他妈的太靠近前面那辆车！”索伦森加入我的讲稿撰稿团队（都是年轻人），成为我最爱的文胆之一。他慷慨地提供建言，偶尔会评论其他年轻写手拟的讲稿。他曾经是甘迺迪总统就职演说演讲稿的共同撰写人（“不要问你的国家能为你做什么……”），所以其他写手有次问他，写出美国史上四、五个伟大经典演讲稿的秘诀是什么。他说，很简单：每次他和甘迺迪坐下来撰稿时，他们会告诉自己：“我们得让这讲稿好到有一天足以被编进经典演讲的范本里。”

我不知道索伦森这话是要激励其他团员，或者只是添乱，让他们更加无所适从。但我知道，我自己的就职演说达不到甘迺迪总统那么高的水准。就职典礼落幕后的那几天，它受到关注的程度远不及大家猜测观礼人数到底有多少，也不及冷飕飕的天气、艾瑞莎.弗兰克林（Aretha Franklin）的帽子、我宣读誓词时和监誓的首席大法官约翰.罗伯兹（John Roberts）之间的小凸槌（所以隔天得在白宫的地

图室再来一次宣誓）来得吸睛。有些人认为演讲内容过于黑暗，有人则指出对前政府的批评不当。

不过我一结束就职演说，对自己诚实的态度以及坚定的信念还是满意的。同时也松了一口气，幸好没用到万一发生恐怖攻击而放在西装口袋里的小抄。

结束了重头戏，我让自己放松些，沈浸在眼前的盛况。看到布希夫妇登上阶梯准备搭乘直升机，转头最后一次挥别，我满心感动。我骄傲地牵著蜜雪儿的手，走了一段游行路线。参与游行活动的队伍逗得我笑呵呵：与会者包括陆战队、墨西哥街头乐队（mariachi bands）、太空人、塔斯克基飞行员（Tuskegee Airmen），还有集合全美五十州的高中乐团（包括我的母校夏威夷普纳胡高中的乐仪队——加油，普纳胡！）

那天发生了唯一一件憾事。按传统在国会大厦举行了就职午宴，觥筹交错、衣香鬓影，突然泰迪．甘迺迪倒地抽搐。顿时整个厅陷入死寂，医护人员冲进来，泰迪的妻子薇琪（Vicki）满脸惊惧，跟著医护人员火速护送泰迪就医，留下来的人心焦地等待命运对他的审判，谁也没料到从那一刻起政坛掀起巨大波澜。

蜜雪儿和我那晚共参加了十场就职舞会。蜜雪儿穿著飘逸的白色礼服，搭配她巧克力肤色，让人惊艳。我们的第一站，我搂著她，随著碧昂丝歌声〈终于〉（At Last）翩翩起舞，在她耳边窃窃低语。在三军统帅的舞会上，我们分道扬镳，个别与迷人但难掩紧张的年轻士兵共舞。

剩下的八场舞会，我几乎没什么印象。

等我们回到白宫时，已是三更半夜。家人与好友仍在东厢热闹开趴，温顿马萨利斯五重奏（Wynton Marsalis Quintet）表演得正嗨，丝毫没有要结束的意思。蜜雪儿穿了十二个小时的高跟鞋，脚有些吃不消，而且她明早得比我早起一个小时做头发，准备参加另一场礼拜，所以我自动请缨负责招待宾客，让她先休息。

等我上楼时，只剩几盏灯亮著。蜜雪儿和女儿都睡了，从楼上几乎听不到楼下晚班工作人员清洗碗碟、整理桌椅的声音。我心想，整天下来，我完全没有独处的时间。这时我一个人站著，上上下下看著大坪数的中央大厅，不确定这么多门，每一扇门通往哪儿。看著水晶吊灯，袖珍型三角钢琴，注意到墙上挂著莫内与塞尚的画，从书架上拿出几本书，看著眼前这些小型半身雕像、肖像，心想他们到底是谁。

我的思绪回到大约三十年前第一次拜访白宫的情景，当时我是社区干事，带著一群学生到华府游说议员，希望通过提高学生补助的法案。我们一群人站在白宫大门外的宾州大道。一些学生用可抛弃相机拍照，我则抬头看著二楼的窗户，心想不知有没有人刚好站在窗边低头看著我们，不知他们在想些什么，是否已经和一般人的生活脱节了？他们寂寞吗？是否偶尔会心血来潮，心想自己怎么会站在今天所站的位置？

我想不久我会有自己的答案。扯下领带，我慢慢走进长廊里，顺手关掉剩下的灯。

第11章

不管你对自己说了什么，读了多少书，听了多少简报，网罗了多少前朝老臣，都无法让你做足准备，应付入主白宫后的头几周。一切都那么新鲜、陌生、重要。入阁的高阶官员，包括部会首长在内，还需几周甚至几个月才能获得国会参院正式认可。在白宫，工作人员办理必要的身分识别证，询问哪里可以停车，学习操作电话，弄清楚洗手间在哪儿，想法子把箱子塞进已经快塞爆的西厢办公室或是较宽敞的艾森豪行政办公大楼（EEOB）。大家都尽力让自己看起来从容以对，而非一副不堪重负的表情。这和开学时搬进大学宿舍很像，只不过多数已是中年人，穿著西装而非T恤，肩负治理这个地球上最强大国家的重任。

我虽不用烦心整理新办公室之类的杂事，但是我的日子也著实不好过。目睹了柯林顿总统上台后头两年的跌跌撞撞，许多施政受到掣肘，伊曼纽尔决定善用选后的蜜月期，推动一些政策。

“相信我，”他说：“总统就像一辆新车，一开上路立马掉价。”

为了蓄积战斗力，他之前就指示交接团队找出我只要挥笔签个字就可兑现的竞选承诺。我签署了一道行政命令，禁止刑求，并启动关闭古巴关塔那摩湾（Guantánamo Bay）军事关押中心的作业程序，预计关闭需一年的时间。我们制定了白宫史上最严苛的道德规范，包括收紧游说规定。过了两三周，我们与国会两院领导人达成协议，新增

四百万名儿童接受“儿童健康保险计划”。之后没多久，我们取消了布希总统不准联邦经费资助胚胎干细胞研究的禁令。

我在入主白宫后第九天，签署了第一份法案：〈李莉．莱柏特公平工资法〉（Lilly Ledbetter Fair Pay Act）。该法系根据阿拉巴马州一位谦逊的妇女命名，她在固特异轮胎公司任职多年后发现，她的薪资低于同职务的男同事。这类歧视官司按理应该是稳操胜算，但是在二〇〇七年，最高法院竟然跌破大家眼镜地驳回她的诉讼。当时承审这官司的最高法院法官塞缪尔．阿利托（Samuel Alito）指称，根据民权法第七章，莱柏特必须在首次受到歧视待遇一百八十天内提告，亦即她第一次收到薪水后的一百八十天内提告（或是发现确实男女不同酬的前几年就要提告）。参议院的共和党议员一年多来不断杯葛，力阻通过纠正措施（布希总统也承诺，如果法案在国会闯关，他会否决）。而今多亏民主党在国会的多数地位，迅速通过立法，法案随即送到东厢办公室，等我签署生效。

在竞选期间，李莉和我成为好友。我认识她的家人，了解她所受的苦。我签署法案当天，她站在我旁边。签字时，每签下一个字母就换一支笔（这些笔会送给李莉以及推动法案有功人士——这是白宫延续已久的传统，虽然这让我的签名看起来像十岁小孩写的字）。这法案不仅关系到李莉，也让我想到自己的母亲以及外祖母，还有全国各地的职业妇女，之前没有法律保障，而与晋升或合理酬劳擦肩而过。我签署的法案不可能在一夕之间扭转数百年之久的歧视，但至少向前迈出了一步。

所以我告诉自己，这是我参选的初衷，这是我主政时可做到的。

上台后头几个月，我们陆续推出类似的倡议，有些引起媒体不冷不热的关注，有些只有直接受到影响的人会关心。在正常时期，这些一系列的小战果也是够的，至于其他更大的法案（包括医疗保健、移民改革、气候变迁等等）则开始在国会动了起来。

但现在并非正常时期。对于民众、媒体、我、我的团队而言，唯有这件事最重要：我们该怎么做才能制止经济崩盘？



情况和选前一样严峻。直到十二月中旬在芝加哥与甫成军的经济团队会晤（亦即距离宣誓就职仅一个月），我才开始意识到我们面临的问题有多棘手。罗默为人活泼开朗、打扮朴实不花稍，让人联想到一九五〇年代电视情境喜剧里的大妈，她上台简报的开场白借用了阿克塞尔罗在稍早另一场会议上的台词。

“我靠，总统先生，你要倒大楣了。”

大家笑成一片，但她秀出一系列图表后，我们很快就笑不出来了。一年前，美国二十五家最大的金融机构，一半以上要嘛倒闭要嘛被购并，或是进行重整避免破产，一开始是华尔街的危机，而今则蔓延拖累了更广泛的经济。股市已蒸发了四〇％的市值。多达两百三十万栋房子因为无法按期还款而被银行提前收回拍卖。每户家庭财富缩水一六％，正如盖特纳后来指出的的那样，这个数字是一九二九年市场崩盘造成财损百分比的五倍多。这让原本就千疮百孔的经济雪上加霜，贫穷率早已是居高不下，适龄工作男子就业的占比持续下降，产能的成长率继续下滑，薪资中位数停滞不前。

但我们尚未触底。民众感到自己变穷了，停止花钱，一如损失不断攀高造成银行收伞停止借贷，让更多企业陷入困境，连带也拖累就业市场。多家大型零售商已破产，通用汽车与克莱斯勒也不妙，随时会声请破产。新闻台每天充斥波音、辉瑞等蓝筹公司大幅裁员的报导。根据罗默的说法，所有箭头都指著同一个方向——这是一九三〇年代以来最严重的衰退，光是十一月就蒸发了五十三万三千个职缺，而这情形可能会每下愈况。

“会多糟？”我问。

“我们不确定，”萨默斯从中插话，“不过也许高达数百万。”他解释失业率是典型的“落后指标”，意味在经济衰退期间，消失的工作岗位总数不会立即显现，通常会在经济再次开始成长之后仍持续好一阵子。此外，金融危机导致的经济衰退往往复苏的速度会比商业周期波动导致的衰退慢许多。萨默斯估计，如果联邦政府没有快速而积极地介入，第二次大萧条的可能性“大约是三分之一”。

“我的老天爷，”拜登喃喃低语道。我们一群人聚在市中心的会议室，我盯著窗外，看著大雪从灰色的天空无声地盘旋而落，脑海浮现帐篷城、无家可归民众排队领餐的画面。

“好吧，”我说，转身回到团队里。“既然现在已来不及要求重新计票，我们怎么做才能降低那些机率？”

接下来的三小时，我们拟了一个策略。首要工作是扭转急冻的需求。若是一般的经济衰退，货币政策是个选项：联准会可透过降低利率让消费者以更便宜的价格买到房子、汽车、家电等任何东西。尽管联准会主席柏南克尽全力地想出一系列非常规的做法缓解金融恐慌，但盖特纳解释，联准会在前一年已用光了大部分子弹：利率已逼近零，但是不论是企业还是消费者都无意增加借贷（毕竟财务杠杆已严重操作过头）。

我们的讨论重点因而集中在财政刺激措施，用非专业人士的话讲，让政府花更多的钱。虽然我的专业不是经济学，但是对于凯因斯（John Maynard Keynes）还是有一定程度的认识。他是现代经济学巨擘之一，也是将大萧条成因理论化的经济学家。他的基本主张简单易懂：从个别家庭或公司的角度来看，在严重经济衰退期间，束紧腰带的确是保护自己的谨慎做法，但是撙节可能会令经济窒息；当每个人在同一时间都束紧腰带，经济状况不会改善。

对于这个难题，凯因斯的答案同样也很简单：政府必须介入，当个“最后的大花筒”（spender of last resort，指最后的借款人）。政府对市场注资，直到经济的引擎开始再次转动，家庭对前景有足够的信心，愿意将旧车换成新车，创新公司看到了足够的需求，

愿意再次生产新产品。一旦经济开始活络，政府就可关掉资金的水龙头，并透过增加的税收打平花出去的钱。这在很大程度是小罗斯福总统“新政”（New Deal）背后的逻辑。新政是他在一九三三年上台后所拟的救市措施。不论是“平民保育团”（Civilian Conservation Corps）广招失业的年轻男子，在全美的国家公园盖小径；或是农夫将过剩的牛奶卖给政府赚点薪水；还有剧院表演者加入“公共事业振兴署”（Work Progress Administration）。新政计划协助失业的美国人得到亟需的薪水过活，企业也因为政府下单订购钢材或木材而能够续命，种种措施提振了民营企业以及稳定了摇摇欲坠的经济。

尽管新政在当时的人看来显得野心过大，但是后来证明，新政的支出其实还是太小儿科，无法百分之百抗衡大萧条，尤其在一九三六年，小罗斯福为了争取连任而屈就压力，太早从许多菁英意见领袖眼中的“政府土豪计划”中撤出资金。后来是二战爆发，成了最给力的经济火车头，带动整个国家一起打造“民主兵工厂”，才终于一劳永逸摆脱大萧条。不过多亏新政，才没有让事情更恶化，凯因斯理论广被经济学家接受，包括政治立场保守的经济专家（尽管倾向共和党的经济学家通常偏好减税的刺激措施，而非政府主导的计划）。

所以我们需要经济振兴方案。为了达到必要的效果，振兴方案的规模需要多大？选前，我们提出了一项当时自认为宏大的一七五〇亿美元振兴计划，但是选举一落幕，分析不断恶化的数据后，我们立刻将金额提高到五千亿美元。经济团队现在建议继续加码。听到罗默建议一兆美元，伊曼纽尔忍不住喷饭，傻眼的模样简直和卡通人物没两样。

他说：“这他妈的不可行。”他说，老百姓已很不满政府花了数千亿美元纾困银行，这下再加码至“兆”，很多民主党议员一定不买单，更别提共和党。我转头看著拜登，他点头表示认同。

“那么我们 能 通过什么？”我问道。

“七千亿或最多八千亿美元，这已是极限。”伊曼纽尔说。

大家也质疑振兴经济的钱该怎么花。根据凯因斯的理论，政府怎么花这笔钱其实不重要，只要能促进经济活动就行。但是我们讨论的金额可能会排挤其他重点项目未来的经费，所以我施压团队，想想能够引人注目、收益又高的专案，可以媲美当年的州际高速公路网或是田纳西河谷管理局，不仅能收到立即刺激经济之效，还可改变美国长期的经济景观。例如能够更安全而有效输送电力的全国智慧电网？或是高度整合的全新空中交通管制系统（有助于提升飞安、降低燃油成本与碳排放）？

与会者的反应让人丧气。萨默斯说：“我们已要求联邦机构列出有重大影响的项目，但是老实说，准总统先生，那些专案非常复杂，需要时间才能成形……可惜现在时间不站在我们这边。”目前当务之急是尽快将钱送到老百姓的口袋，而立竿见影的做法是提供食物券、延长失业保险、对中产阶级减税，此外也要挹注资金给州政府，以免他们没钱而必须解雇老师、消防员、警察等等。研究显示，花钱在公共基础建设上，收益最大。但是萨默斯建议，即使如此，我们仍应关注一些小工程，例如修整马路、更新老旧污水道系统，或是让地方政府可以马上雇人上工的项目等等。

阿克塞尔罗说：“发放食物券以及修整马路很难让民众兴奋激动。这些真的不够吸引人。”

“但也不会让人消沈沮丧。”盖特纳不客气地回道。

盖特纳是我们经济团队中在金融危机前线揪著胄奋战一年的人，所以你很难怪罪他拒被这些过于理想的计划冲昏头。他最大的疑虑是，大规模失业以及破产正进一步削弱金融体系，造成了他所谓的“负向反馈回路”（adverse feedback loop）。萨默斯负责主持经济振兴方案，盖特纳与他的团队则负责提出计划，彻底解封信贷市场以及稳定金融体系。盖特纳坦言，他还无法确定什么计划会奏效，也不知道还剩三千五百亿美元的问题资产纾困计划是否足以弥补漏洞。

但这还不是最后一件待办事项。一支人才济济的团队，包括纽约市前住房维护与开发局局长萧恩．多诺万（Shaun Donovan），被我延

揽出任住房与城市发展部部长。还有奥斯坦．古尔斯比，他是我多年来的经济顾问，在芝加哥大学执教，被我延揽加入经济顾问委员会。这支团队已开始研拟计划，希望能支撑房市以及降低房子被提前赎回潮。我们还招募了知名金融鬼才史蒂夫．拉特纳（Steve Rattner）以及罗恩．布鲁姆（Ron Bloom），后者是投资银行界专家，曾在企业重组的谈判中代表工会。两人入阁负责研拟策略，拯救汽车业。即将上任的预算局长彼得．欧思札肩负大家避之唯恐不及的重担，得提出一项计划，能在短期内弄出钱来支付振兴措施，同时又能维持联邦的预算有余裕永续运作，不会寅吃卯粮、债留子孙。当时因为巨额的紧急开支加上税收减少，导致联邦预算赤字暴增至一兆多美元，是美国历来首度破兆。

为了安慰彼得所受的苦，我们在会议将近尾声时，端出蛋糕庆祝他四十岁生日。大家围著桌子一圈看著他吹熄蜡烛时，古尔斯比在我旁边出现，他这人的名字带有苏格兰的贵族气，与他的气质非常不搭。他的气质很像超人的麻吉吉米．欧尔森（Jimmy Olsen），奔放幽默，说话带著德州瓦科（Waco）特有的鼻音。

他说："这绝对是一九三二年小罗斯福总统以来，总统当选人听过最糟糕的简报。"他的声音听起来像是被身上某个可怕伤口吓到的小男生。

我说："古尔斯比，这绝非我 这周 听到最坏的简报。"



我说这话只是半开玩笑。除了经济简报，交接的过渡期，我大半时间都待在没有窗户的室内，阅读有关伊拉克、阿富汗、恐攻威胁的机密文件。我至今还记得离开经济会议简报时，心情是振奋多过沮丧。我想一些自信是因为选后肾上腺素分泌过甚之故，一古脑地相信

（也许是自己妄想）手边的挑战难不倒我。我也对自己组建的团队深具信心。若说有谁能想出我们需要的解方，我认为我们这个团队办得到。

不过多数时候，我的态度是感恩人生对我不薄。毕竟选战期间，我的运气很旺，得偿所愿，所以我真的不能再抱怨我们现在手上的一手烂牌。接下来几年，我一再提醒团队，如果不是事情一发不可收拾，美国民众可能不会冒险投我一票。我们的工作是拟出正确的政策，落实对国家最有利的政策，不要怕政治之路有多么难走。

总而言之，这是我对他们公开说的话。私底下，我知道政治路不仅难走，还是残酷的。

在宣誓就职之前，我读了几本有关小罗斯福总统第一任期的书籍，也看了一些关于落实新政的资料。这种比较可增进知识，尽管对我们而言不是好办法。小罗斯福一九三二年当选，当时大萧条已经重创美国三年多。全美约四分之一人口失业，数百万人穷得一无所有，无容身之地，住进被统称为“胡佛村”（Hoovervilles）的收容所，这种临时搭建的简陋棚屋散见在全美，充分反映大家对共和党籍总统胡佛（Herbert Hoover）的观感，而小罗斯福将取代他。

到处是苦哈哈过日子的人，共和党的政策严重失去民心，在新旧政府交接的四个月过渡期，银行再次爆发挤兑潮，胡佛拜托小罗斯福帮忙，但被小罗斯福拒绝，他希望民众心里清楚知道，他的政府和前朝断得干干净净，不受过去执政败笔玷污。所幸受到命运之神眷顾，就在他上台仅仅一个月（他的政策生效之前），经济出现活络迹象。小罗斯福乐得开心，但不愿和前政府分享这个好成绩。

然而我们却没有受惠于这样的一刀两断。毕竟，我决定帮助小布希总统收拾残局，包括他因应银行危机祭出的必要但广被大家嫌弃的措施，等于换我自己手拿血刃。我心里明白，要进一步稳定金融体系，可能不得不做类似的事（我已经硬逼参院一些民主党议员投票支持第二波、三千五百亿美元的问题资产纾困计划资金）。萨默斯与罗

默两人几乎笃定地认为，若选民眼看情况继续恶化，我以及重掌国会的民主党，支持率肯定直线下挫。

尽管前几个月充满震荡，尽管二〇〇九年初的新闻标题很骇人，但是没有人（包括民众、国会、新闻界，乃至专家）真正理解事情会糟到什么地步。当时官方数据显示，经济严重衰退，但并非末日式的衰退。蓝筹股分析师预测，失业率将高达八％至九％，根本没想到最后会突破一〇％。选后几周，三百八十七名自由派经济学家呼吁政府实施凯因斯式的刺激措施，建议政府挹注的金额介于三千亿至四千亿美元之间（大约是我们所拟提案的一半），就连最危言耸听、杞人忧天的专家也将经济系于这个救命金。诚如阿克塞尔罗所言，我们将要求民众同意花费近一兆美元添购沙包，抵挡一个世代才一遇的超强飓风。不过一旦钱花了下去，不管沙包的效能再怎么强大，很多民众还是会被洪患淹没。

阿克塞尔罗说："情况不好时，没有人在乎『以前可能更糟』。"会议结束后，他边说边和我一起离开会议室。

"你说得没错。"我道。

"我们得重新设定民众的预期。但是如果让他们或市场吓过了头，只会造成恐慌，反而进一步伤害经济。"

"你又一次说对了。"我道。

阿克塞尔罗愁眉苦脸地摇了摇头道："这将是期中选举的梦魇。"这次我什么也没说，欣赏他偶一为之、近乎讨人喜欢、直白说出大家都明白的事。其实，我当时还没想得那么远。我必须聚焦在第二个更迫在眉睫的政治问题。

我们得让刺激方案立刻在国会过关，但情况没有那么乐观。



在我当选前以及在位期间，华府弥漫一股怀旧风，念念不忘以前两党跨党派合作的时代。其实在二战之后的大部分时间里，两党界线并没有那么泾渭分明。

在一九五〇年代左右，多数共和党人支持新政时代牵涉到健康与安全的法规。东北部与中西部选出的共和党公职人员中，多达数十人碰到了保育以及民权问题，政治光谱上偏向自由派。同一时期，南方人构成了民主党内最强大的势力之一，特色是根深柢固的文化保守主义以及坚不承认非裔的人权与民权，但非裔可是民主党的大票仓。美国的全球经济主导地位无人能挑战；外交政策因为全国一致对抗共产主义的威胁，所以没有什么口水战；社会政策受惠于两党深信女性以及有色人种应该知道分寸，不会随便跨越界线，所以表决法案时，两党议员能自由地跨越党派界线，以求让法案过关；碰到宪法修正案、人事任命案需要表决时，大家遵守该有的礼仪惯例，将两党之间的攻讦与强硬攻防局限在可容忍的范围内。

这个二战后的共识是怎么被打破的？难道一切始于詹森总统在一九六四年签署的〈民权法案〉？他预言该法将导致南方彻底放弃民主党。这故事被一说再说，一传再传。结果詹森预言的重组很久之后才出现，远超过他所预期。但改变其实是年复一年渐进发展，经历了越战、暴动、女性主义、尼克森的南方策略（southern strategy）等等；也经历了公车事件、争堕胎权的罗伊诉韦德案（Roe v. Wade）、城市犯罪、白人群体出逃（white flight）；经历矫正歧视的平权行动、道德多数运动（Moral Majority）、打压工会（union busting）、大法官提名人罗伯特．博克（Robert Bork）被否决任命；经历了禁止攻击性武器、金瑞契崛起、同志权与弹劾案。这一系列事件让美国选民以及民意代表愈来愈两极化。

而不公平的选区划分进一步强化了这些趋势。两党都有自己的盘算，有了选民背景资料以及电脑技术辅助，两党在重划国会的选区时，目标非常明确，就是巩固现任议员既有的优势，以及尽可能减少有利对手的选区数目。同时，媒体碎裂、保守派传播管道崛起，意味

著选民不再依赖明星主播华特．克朗凯（Walter Cronkite）告诉他们真相；取而代之的是，他们可以选择加强而非挑战其政治偏好的消息来源与管道。

我上台时，红蓝之间的这种“大分野”（big sort）接近完成。参院还残存一些坚拒被分类的议员（温和自由派的共和党人以及保守派的民主党人加起来约十几人），愿意敞开心胸携手合作，而他们多半是做了一辈子的参议员。在众议院，二〇〇六年与二〇〇八年选举出现蓝色浪潮，十多位保守派的民主党候选人席卷传统上是共和党的铁票区，成功拿下国会席次。但是整体而言，民主党众议员偏向自由派，尤其在社会议题上。南部各州的白人民主党众议员少之又少、濒临绝种。共和党籍众议员的转变更为严重，仅存的温和派几乎全被扫地出门，党团会议进一步向右倾斜，偏右色彩之重是近代史上首见。传统保守派力争影响力；金瑞契门徒的势力不断壮大；一堆和极右电台主持人拉什．林博一样到处煽动丢炸弹的人；一群莎拉．裴琳的崇拜者；极右思想家艾茵．兰德（Ayn Rand）的追随者。这些人寸土不让，毫无妥协余地；对政府的所作所为（只要不涉及国防、边境安全、执法或反堕胎法）一律抱持怀疑态度；而且打从心底相信，自由主义人士一心一意要摧毁美国。

至少理论上，上述一切没有一个足以阻止我们通过经济刺激法案。毕竟民主党在众院是多数，享有多出七十七席的优势，在参院也多了十七席。但是即便在最有利的条件下，要国会在最短时间内通过史上最大规模的紧急支出法案，犹如让一条巨蟒吞下一头牛。我也不得不力抗共和党议员拿议事程序作文章恶搞——在参院利用冗长发言（filibuster，又称费力把事拖）杯葛议事，这也是我在位期间头痛最久的政治把戏。

宪法里只字未提冗长发言，它其实是意外之下的产物。在一八〇五年，副总统亚隆．伯尔（Aaron Burr）呼吁参议院取消“提出动议就可进行表决”（motion to proceed）的内规，这是一项标准的国会议事规则，以便立法机构里握有简单多数的政党可终结法案的辩论，

直接诉诸表决（伯尔似乎从来没有养成深思熟虑的习惯，据悉他认为这个设计只是浪费时间）。

参议员没有花太多时间就明白，如果没有一套机制结束冗长辩论，任何人都可能瘫痪参院议事（只要占领主席台，没完没了地发言），进而逼得其他议员受不了而让步。在一九一七年，参议院通过了“终结辩论”（cloture），只要出席的议员中三分之二同意，就可以终结冗长发言。接下来五十年，冗长发言只被零星使用过几次，最知名的一次是南方州民主党籍议员试图杯葛反私刑法案、公平聘雇法案等任何恐撼动吉姆．克劳法的立法。不过近来费力把事拖的把戏愈来愈成了常态，也愈来愈容易执行，久而久之成了少数党遂行其愿的有力武器。仅仅只是威胁要动用冗长发言，就足以让某个法案脱离常轨。在一九九〇年代左右，两党之间的战斗益趋白热化，不管哪一个党沦为少数党，都可能（也会）用这招杯葛他们不喜欢的法案过关，前提是只要团结，掌握最低门槛的四十一票，就可以保住冗长发言，不会被噤声。

没有任何宪法依据，甚至多数美国人不知情之下，国会立法规定，需要六十位参议员才能封杀少数党的冗长发言。而这六十票堪称“超级多数”。到我当选总统时，冗长发言已经被视为不可或缺的历史悠久传统，完全融入参院实务，以至没人愿意讨论改革或完全废除的可能性。

这也是为什么才刚刚以压倒性多数赢得选举，甚至获得多年来在国会拥有的最大优势，我依旧无法替邮局改名，遑论通过我们的振兴方案，除非再争取几名共和党倒戈支持。

那有多难？



白宫任何一项重大倡议都需要几个月时间准备。开十几次跨部门会议，甚至可能牵涉到数百名工作人员。期间要和有利害关系的人广泛协商。白宫通讯联络办公室负责编排紧凑周延的活动，向大众推销政策，整个行政部门也动起来，拉拢重要的委员会主席以及重量级人物。这一切早在法案开始起草与出炉之前就已著手进行。

我们没有时间做这些。其实甚至在我宣誓就职前，我的经济团队（尚未正名、也多半未支薪）便已开工，在放假期间不眠不休地工作，充实〈美国复苏与再投资法〉（American Recovery and Reinvestment Act）的关键部分（显然“经济振兴方案”无法让民众满意）。

我们提议把近八千亿美元的资金分成三个大小差不多的份额。第一桶金是紧急救助金，用于补助失业保险，以及直接挹注州政府，减缓州政府进一步大规模裁员教师、警官等公职人员。第二桶金是对中产阶级减税，以及对企业提供各种企业税减免，以便企业有诱因现在就拿钱投资盖新厂或添购设备，而非等到数年后。这两桶金的优点是能够轻易执行；我们可以迅速拨款，把钱送到消费者与企业的口袋里。减税的另一个好处是说不定能吸引共和党支持。

反观第三桶金包含的倡议不仅较难设计，也更花时间落实，但是能发挥更大的长期效应：除了传统的基建支出（诸如盖马路、修建地下污水道），也包括兴建高速铁路、太阳能与风力发电厂、将宽频网路延伸到服务不足的偏僻地区等等。此外，这桶金亦提供诱因，奖励州政府改革地方的教育系统。这一切不仅为了让大家有工作，也提升美国的竞争力。

考虑到全国各社区有那么多需求需要被满足，我对团队肩负的巨量工作感到不可思议，他们必须大海捞针，找出值得投资又规模够大的专案，让〈复苏法案〉（Recovery Act）可以拨款资助。有些不错的想法之所以被封杀，是因为它们距离成形还遥遥无期，再者需要庞大的技术官僚管理。其他方案没有得到减税优惠，因为无法充分刺激需求。考虑到有人指控我计划利用这次经济危机大撒币，附和自由派瞎折腾又浪费公帑的狂欢派对（其实我有意阻止国会浪费公帑的瞎折

腾，不管是不是自由派），所以我们采取了一系列把关措施：州政府与地方政府申请联邦资金补助时，采优胜劣败淘汰制；得符合审计与报告的严格规定；我们很清楚停止“专项拨款”（earmarks）的做法一定会让国会咆哮跳脚——这是国会议员行之多年的做法，趁机在必须通过的重大法案里安插各式各样自肥地方的项目（许多项目的合法性让人质疑）。

我告诉团队，我们得严守纪律、维持高标。如果够幸运，这个复苏方案不仅可以扭转萧条，也有助于恢复大众对政府的信心，认为政府诚实而负责。

到了元旦左右，我们完成了大部分的初步工作。我们明白，我们不能按常规的时间表操课，所以拜登和我带著我们的提案，在一月五日前往国会山庄（我就职之前两周），拜会参议院多数党领袖哈利．瑞德、参院共和党领袖密契．麦康诺、众院议长南西．裴洛西、众院共和党领袖约翰．贝纳、新一届（第一一一届）国会里多位重要领导人，得靠他们支持才能让法案过关。

在这四位领袖当中，我和瑞德最熟，但我在参院任职那几年，不乏和麦康诺互动。他个子不高、个性严肃、口操肯塔基式男中音，看起来不太像当共和党领袖的料。他不擅长和人闲聊，不知怎么替人加油打气，也没有激励人心的演说口才。大家都看得出来，他连在自己的党团里，都交不到亲密的朋友。除了坚决反对竞选资金改革，不见他有什么坚定的信念与立场。拜登告诉我，有次他在参院的院会和麦康诺起争执，因为麦康诺封杀了他提议的一项法案。当拜登试著解释法案的好处时，麦康诺像个交警一样举手打断他，表示：“想必你误会了，我对这法案根本没兴趣。”他虽然少了群众魅力，对政策也没什么兴趣，但是靠著纪律、机灵、厚颜无耻，弥补不足，也凭著这些一心一意、心无旁骛地追求权力。

瑞德受不了他。

贝纳是另外一型，他和蔼可亲、声音粗哑、来自辛辛那提市郊，父亲是调酒师。几乎烟不离口，皮肤终年都是古铜色，热爱高尔夫与

梅洛葡萄酒（merlot），感觉两人一见如故，他和我在伊利诺州担任参议员期间认识的多位共和党议员差不多，通常不会和党唱反调，也不会和游说金主过不去，但他们也不觉得政治非要斗得你死我活，如果不会让他们付出太大的政治代价，跨党合作也不是不可能。

可惜明明气质和其他共和党人差不多，但贝纳对众院的党团并没有实质控制权；他在一九九〇年代末期，因为对金瑞契的忠诚度不足，被羞辱地赶下领导人职务，他鲜少偏离工作人员为他准备的讨论要点，至少在公开场合没有。不同于瑞德与麦康诺的关系，他和众院议长裴洛西之间没有敌意，只是互相觉得无奈，在裴洛西这厢，无奈系因贝纳作为谈判的对象，无法让人信赖，加上他经常无法让党员照他的意思投票；在贝纳这厢，无奈系因裴洛西的表现十之八九优于他。

贝纳并非第一个被议长裴洛西比下去的人。表面上，裴洛西的穿著打扮，包括名牌套装、相称的鞋子、精心打理过的头发，无一不显示她是道地的旧金山自由派富人。尽管她口若悬河，但当时在电视上的表现并不是特别好，犹如在叫卖民主党的政见，练习的凿痕太深，让人联想到慈善晚会上的饭后演说。

但是政治人物（尤其是男士）低估了裴洛西的实力，结果让自己陷入险境，因为她的上升绝非侥幸。她在东岸长大，父亲是义大利裔，当过巴尔的摩市长。她从小被当成族裔的政治领导人以及码头工人栽培，只要能把事情搞定，不怕硬碰硬。后来和丈夫保罗搬到西岸，全职在家扶养五个小孩，丈夫则经商成功。裴洛西最后如愿学以致用，在政坛平步青云，一路从加州民主党干部、国会议员，最后成为美国史上第一位女议长。她不介意被共和党当成首选的陪衬物；也不因为民主党同仁偶尔的抱怨而感到不安。其实没有人比她强硬，手腕与谋略也没有她厉害。她领导的党团乖乖听其指挥，而这归功于她细心周到、非凡的募款能力，若有谁未能履行承诺，她会不客气地修理他。

瑞德、麦康诺、裴洛西、贝纳，我们有时称这四人是“国会四大咖”。接下来的八年，多数时间里，我在总统这个位子上的表现，和

这四人的互动与交锋息息相关。若要一起开会，我渐渐习惯了他们的仪式性行礼，大家依序进入会议室，然后一一握手，不出声地和我与副总统寒暄（总统先生，你好……副总统先生，你好……）；一旦我们坐定，拜登和我以及有时候裴洛西也会加入，会试著开些轻松的玩笑，若其他三人回以不太热烈的微笑，我们觉得自己已算走运，然后工作人员会带记者团进来，为大家拍个合照。一旦媒体记者离开，我们便开始谈正事。这四大咖会小心翼翼不亮出底牌或是做出坚定承诺，说出的意见往往是射向其他三人的毒箭，只不过被蒙上了一层薄纱。四人之所以统一战线，不外乎是有其他共同的要求。

也许因为这是大选之后的第一场会议，也许是因为我们邀请了两党各自的党鞭与代表与会，也许是因为眼前危机的严重性，这四大咖一月初和其他参院要角齐聚在参院豪华的詹森会议厅时，表现可圈可点。他们认真听我推销复苏法。我提到我的团队已经与他们的工作人员取得联系，征询他们对实际入法内容有无意见，以及我们欢迎大家踊跃提出看法，让振兴方案能发挥更大效益。我点出，我希望能在就职之后，立即拜会他们的党团，以便能进一步回应他们的问题。但是顾及情势恶化速度太快，所以速度至为重要：我们得让法案在三十天之内送到我的办公桌，而非一百天之内。我在结语时，告诉在座与会人士，历史将根据我们在这一刻的所作所为评价我们，我希望我们能实现跨党派合作，让焦虑以及脆弱的民众恢复信心。

由于我对国会领导人提出的要求——将原本可能需要一年的立法程序压缩到一个月，因此会议厅里大家的反应还算相当克制。参院党鞭迪克．德宾是我多年的友人，要求增加刺激方案里用于基础设施的金额。众院多数党党鞭吉姆．克莱伯恩援引当年新政漠视黑人社区的历史教训，询问我们会如何避免重蹈覆辙，保护像是他的家乡南卡罗来纳州等州？维吉尼亚州众议员艾瑞克．康特（Eric Cantor）是共和党在众院的第二号人物，属于保守的“少壮派”（Young Turks），大家都知道他觊觎贝纳的位子。他称赞我们在刺激方案里的减税措施，但是想知道规模更大、永久性减税的做法是否更为有效？而非花钱在食物券这类他认为自由派的败笔项目。

不过只有瑞德、麦康诺、裴洛西、贝纳四人的意见让我和拜登了解什么才是真实现况（各个陈述时客气有礼到令人咬牙切齿，而且还需要一番翻译才听得懂）。

“嗯，总统当选人，”裴洛西说道：“我想美国民众很清楚，你接了一个烂摊子，非常糟糕的烂摊子。当然，我们的党团已准备负责任地清理你接手的烂摊子。但我希望我们对面的那群朋友记得，是民主党（包括你这位总统当选人在内）站在本垒准备接招……尽管我们大家明白烂政治是怎么回事……之前民主党愿意让步，协助小布希总统通过问题资产纾困计划。我希望共和党友人也能投桃报李，在你所说的关键时刻，采取同样负责任的态度与做法。”

翻译：想都别想我们不会紧抓每一个机会提醒美国民众，是共和党人导致这次的金融危机。

瑞德说：“我们的党团不会喜欢这个法案，但是我们别无选择，所以我们只好搞定它，OK？”

翻译：别指望麦康诺会帮一点忙。

贝纳说：“嗯，我们乐于倾听，但是恕我直言，我觉得美国民众不会希望政府拿更多钱出来纾困。他们正在勒紧腰带，希望我们也如法炮制。”

翻译：我的党团会把我钉在十字架，如果我说出任何合作的话。

麦康诺说：“总统当选人，我不能说，大家对你的提议有很大的兴趣。但是欢迎你参加我们每周的午餐会，推销你的提案。”

翻译：你一定误解我关心你的提案。

会议结束，我们下楼时，我转身对拜登说：“嗯，情况比我预期的好。”

“是啊，没有打架。”拜登道。

我笑道：“看到了吗？这就叫进步！”



由于我上任后的头几周忙翻了，几乎没有时间认真思考当上国家元首后碰到的怪现象，这些怪象俯拾皆是而且已成惯例。但我没唬你，真的是怪。每次只要走进室内，屋里每个人都会立刻站起来，我受不了对他们咆哮道：“坐下！”我告诉团队不用多礼，这些不是我的风格。他们会笑笑并点头，然后下次见面时，还是照样行礼如仪。

我的名字几乎消失，除了蜜雪儿、家人、几位亲密的友人（如马丁），没有人叫我巴拉克。不外乎“是的，总统先生”、“不，总统先生”。不过过了一段时间之后，我的工作人员在白宫内，和我说话或是提到我时，至少改用了比较口语化的“POTUS”（美国总统的简称）。

我每天的行程突然变成工作人员、组织单位、选民在幕后的拉锯战，每一方都希望他们的诉求被凸显，他们的问题受到正视，最后透过我从来没搞清楚的隐藏机制解决了抢人大战。此外，我发现特勤局干员每次对著手腕上的麦克风低语时，其实都在向有人监控的无线电频道报告我的一举一动，“叛徒前往住所”、“叛徒进入战情室”、“叛徒到二级监狱”（Secondary Hold），这是他们透露我要去洗手间的委婉说法。

而且走到哪儿都有如影随形的白宫媒体采访团：包括一群记者与摄影师，每次我离开白宫，他们都会接获通知，然后搭乘政府提供的休旅车，跟在我的车队后面。这样的安排合情合理，毕竟是公务活动。但是不久我就发现，这安排适用于一切活动，连蜜雪儿和我外出用餐，或是我到健身房打篮球，或是到附近的足球场替女儿的足球比赛加油打气，这些记者团也是紧迫盯人。正如我当时的媒体秘书吉布

斯所言，他们的理由是总统的一举一动本质上都有新闻价值，所以媒体必须时时在场，以防万一漏掉重要新闻。就我记忆所及，这些白宫记者采访团拍到的照片中，我印象最深的莫过于穿著棉质运动长裤下车的画面。这下我想偷偷潜出白宫大门享受所剩无几的丁点隐私都泡汤了。我对这有点感冒，所以我在第一周就问了劳勃．吉布斯，如果我因为私务外出，可否甩掉媒体。

“这主意不好。”吉布斯说。

“为什么？挤在那辆休旅车里的记者一定知道，他们只是在浪费时间。”

“没错，但他们的老板可不这么认为。你别忘了，你自己承诺要领导史上最开放的政府。你若这么做，媒体会跳脚。”

“我说的不是公务，”我反驳道。“我说的是和老婆约会，或是出去透透气。”我读了够多有关之前总统的资料，所以知道老罗斯福有次花了两周到黄石公园露营、骑马。在大萧条期间，小罗斯福曾驾船沿著东海岸北上到加拿大新科西亚省（Nova Scotia）。我提醒吉布斯，哈利．杜鲁门（Harry Truman）在总统任内，早上会在华府大街小巷穿梭散步。

“时代已经变了，总统先生。”吉布斯耐心地回我。“总之，你的决定，你说了算。但是我可要告诉你，摆脱新闻记者造成的风暴，不是我们现在乐见的。还有，说到别骚扰你女儿，这也会让我更难争取他们配合……”

我才准备回嘴，随即闭嘴。蜜雪儿和我已经告诉吉布斯，我们的首要之务是确保女儿外出时，媒体不会骚扰她们。他知道，我不会莽撞行事而破坏这点。他成功打消我想“造反”之举，但也聪明得没有表现出一副洋洋得意。他只是拍拍我的背，然后回到他的办公室，留我自己压低嗓门碎碎念（这儿要感谢媒体记者，感谢他们同意在我担任总统期间，不会打扰玛莉亚与莎夏，对此我深表谢意）。

说到自由，我的团队还真的给了我一个甜头：我能够保留我的黑莓机，更正确地说，我得到一个全新、经过特别改装的设备，这可是花了几周和各个网路安全人员交涉后才有的福利。有了它，我可以收发电子邮件，虽然过滤后大约只剩二十个联络人。内建的麦克风以及耳机插孔都被移除，因此无法当电话使用。蜜雪儿笑称这个黑莓机犹如给幼儿的玩具电话，按个钮，就会发出声音、亮个灯之类，但实际上毫无功能。

鉴于这些限制，我与外界的联系多半得仰赖三位助理：勒夫，他同意继续留任，担任我的个人助理；布莱恩．莫斯泰勒（Brian Mosteller），挑剔又讲究的俄亥俄人，负责筹划我在白宫建筑群里每天大大小小的活动；凯蒂．强森（Katie Johnson），她原本是普洛菲的助理，务实而严肃，现在的工作和以前差不多，只是雇主换成了我。这三人犹如我的守门员以及个人的维生系统，帮我过滤电话、安排我剪头发的时间、提供简报资料、让我准时出席、提醒我员工的生日并帮我买好卡片等我签字、示意我领带沾了汤汁、忍受我的咆哮以及冷笑话、让我每天十二至十六个小时工作下来仍能保持运转不会当机。

外椭圆形办公室里唯一一位年过三十岁的职员是白宫摄影师皮特．苏沙（Pete Souza）。他五十多岁，身材结实，皮肤黝黑，透露他葡萄牙裔的血统。这是他第二次担任白宫摄影师，之前是在雷根政府任内。历经各种教学工作和自由接案，后来进入《芝加哥论坛报》，曾经报导阿富汗战事的初期新闻，以及我刚进入联邦参院时的消息。

我立刻就喜欢上他这个人：他具备摄影记者的天分，擅长用一张照片画龙点睛地呈现复杂的新闻，他也聪明、不做作，虽然有些易怒，但绝对不愤世嫉俗。我们胜选后，他同意加入团队，条件是我不得对他设限。基于我对他的信心，所以答应他这要求，接下来八年，皮特每役必与，从未缺席。每一次会议，他都在角落记录；每一次的胜利与失败，他都是见证人；偶尔曲著嘎嘎作响的膝盖取景；除了相机的快门声，听不到他任何声音。

他也成了我的好友。

在这个陌生、新奇、被封闭的栖息地里，我和一起共事的人相处愉快，也信任他们。而工作人员支持、善待我以及家人，让我十分感恩。雷．罗杰斯（Ray Rogers）与昆西．杰克逊（Quincy Jackson）这两位被指派到椭圆形办公室担任助理的年轻海军士兵，更是帮了我大忙。他们负责替游客张罗点心，以及每天在椭圆形办公室用餐区旁的小厨房里帮我准备丰盛的午餐。白宫通讯室的工作人员里，有一对兄弟档，奈特与鲁克．艾莫里（Nate & Luke Emory），他们负责架设讲台、提词机、录影设备等等，往往都是最后一刻才接到通知。或是芭芭拉．史旺（Barbara Swann），每天负责送信的她，似乎除了对每个人和颜悦色，其他都不会。

东厢的工作人员也是我们的恩人。我们的新家与其说是个家，不如说是精品旅馆总统套房的扩大版，配备了健身房、游泳池、网球场、电影院、沙龙、保龄球道、医务室。工作人员由白宫内务大管家（Chief Usher）史蒂夫．罗雄（Steve Rochon）统辖指挥，罗雄曾服役于海岸防卫队，官拜海军少将，在二〇〇七年受雇于布希总统，成为白宫第一位非裔内务总管。每天都有清洁人员打扫，让官邸一尘不染。厨师小组轮流为我们家人准备三餐，有时得张罗几百位宾客的派对；管家随时听候差遣，提供饭菜或是任何你要的东西；总机接线生也一定在位子上，二十四小时接听电话，早上还要负责叫我们起床；招待员（ushers）每天早上在小电梯里等我，协助我下楼办公，傍晚下班回家，他们也已等在电梯里送我上楼；工程师水电工随时待命，负责修复屋里任何坏掉的东西；花艺设计师在每个房间摆放了新鲜花材，设计充满变化，手艺让人赞叹。

（在此要指出一点，只因大家知道后往往觉得意外，那就是第一家庭得自掏腰包添购新的家具，一如其他会用到的东西，包括日用品、卫生纸、乃至总统为了个人晚宴而另外加聘的工作人员等等。白宫预算里的确为新总统重新装修椭圆形办公室而预留资金，但是碰到历史性的经济衰退，我觉得现在并非花钱的时候，所以尽管椅子与沙发上的靠垫与靠枕有些已破旧不堪，但我决定还是将就地用。）

身为总统，至少有三个贴身助理，都是海军指派，第一位是山姆．萨顿（Sam Sutton），讲话轻声细语，体型健硕。在白宫的第一天，我走进将卧室与浴室相连的衣柜，发现每一件衬衫、西服、长裤都熨烫得平平整整，井然有序地挂在架上，鞋子擦得闪闪发亮，每双袜子与每件短裤也折叠得工工整整，收纳在抽屉里，仿佛百货公司的展示柜。晚上我从椭圆形办公室返回东厢，将衣服挂进衣柜（只稍稍地弄乱了一些！但这已是一大进步，按照我以前的习惯，早把衣服挂在最近的门把上，这是蜜雪儿最受不了我的地方之一）。萨顿走到我旁边，轻声但坚定地说，从现在开始，我最好把整理衣服这档子事交给他，这转变不仅可替我整体的外观加分，还百分之百有助于我的婚姻。

当然这些都不是难以适应的事，只不过还是有些不安。选战期间，蜜雪儿和我已经习惯走到哪儿都有人跟著，但是他们并未登门入室。此外，家里处处有管家、女佣，也让我们不太适应。我们担心，在养尊处优的新环境下，女儿会被宠坏，养成不良习惯，所以我们订了规矩（执行成效一般般），要求她们每天早上上学前，必须打扫自己的房间、整理自己的床。我的岳母不愿让任何人伺候她，所以请工作人员教她如何使用洗衣机与干衣机，以便自己洗衣服。我尽量让充当个人办公室的“条约厅”（Treaty Room）保持整洁，但房间还是散见一堆的书、纸张、各式各样的垃圾，和之前的“洞穴”没什么两样，这点让我自己都觉得不好意思。

多亏白宫官邸慷慨又专业的工作人员，我们渐渐适应白宫的新环境，安顿了下来。我们和每天要碰面的厨师与管家打成一片，而我的个人助理有非洲裔、拉丁裔、亚裔，都是男性，只有克莉丝．科默尔福（Cris Comerford）是女性（她是菲律宾裔，最近受聘为白宫的行政主厨，是历来担纲此职的第一位女性）。尽管他们悉数开心自己能在白宫找到高薪、稳定、福利佳的工作，但从他们的种族背景，很难忽视早期留下的印痕。当时社会有明确的界线与地位之别，那些坐上总统宝座的人被这些他们认为无法与其平起平坐的人服务时，内心深处应该无任何不安吧——当时有当时的背景，因此我们无法说他们的不是。

最资深的管家是两位黑人，两人挺著又圆又大的肚子，带著慧黠的幽默感，这样的睿智来自于站在第一线，亲历黑人争平权的历史。巴迪．卡特（Buddy Carter）在尼克森总统快下台之前进入白宫服务，一开始负责接待下榻布莱尔宫的贵宾，继而接手在白宫官邸的内务。冯．艾佛瑞特（Von Everett）自雷根以降就在白宫服务。这两位管家提到之前的第一家庭时，带著诚挚的感情而且尺度拿捏得宜。无需我多言，他们对我们一家人的照顾真的没话说。艾佛瑞特对于莎夏的拥抱毫无免疫力，卡特常在晚饭后开心地多偷渡一球冰淇淋给玛莉亚。两人也能融洽地和玛丽安交谈。看到蜜雪儿穿了一件特别漂亮的衣服时，眼神满是骄傲。对待玛丽安的兄弟、蜜雪儿的叔叔等，也都一视同仁。彼此熟了之后，他们看到我们自己把餐盘端到厨房时，会急得出声抗议，就怕白宫内务工作人员看到了，会觉得他们失职。我们花了好几个月才说服他们，服务我们一家人用餐时，拜托别穿燕尾服，请换上卡其裤与T恤。

艾佛瑞特解释道：“我们只是想确定你受到的待遇和其他总统一样。”

“没错，”卡特道。“总统先生，你和第一夫人真的不懂这对我们的意义有多大。你能够在这里……”他摇了摇头续道：“你真的不知道。”



在众院议长裴洛西以及拨款委员会主席戴夫．奥比（Dave Obey）协助下，加上几位骨干工作人员了不起的努力，我们的〈复苏法案〉完成了起草，继而送交众院、获得委员会表决通过、择日交付众院全院表决，这一切都在我上任后的第一周搞定。

我们觉得这是一次小小奇迹。

这有助于提振民主党议员对复苏方案的兴趣，尽管他们一再挑剔各种细节。自由派议员抱怨，对企业减税是给富人送礼。中间派议员对于庞大的金额感到不安，担心这会引起选区里保守选民的反弹。民主党议员不分政治光谱，抱怨若直接挹注州政府纾困金，只会让共和党籍的州长拿这些钱去平衡预算赤字，让自己看起来像个不乱花钱的正派负责任州长，而这些州长正是指控民主党议员花钱不知节制、仿佛酒醉水手的人。

不管谁在白宫当家，这类低级的抱怨碰到任何重大立法倡议都是预料中的事。这在民主党议员里尤其常见，基于种种原因（可能是成员背景较多元，或可能是对权威有更大的反感），他们似乎对于欠缺纪律甚感自豪，几乎到了违反常情的地步。当这些牢骚蔓延到媒体，记者拿少数几个唱反调的人大作文章，炒作民主党高层闹内讧的地步，这时伊曼纽尔或我打电话给严重闹事的同志，向他们解释（用最直白甚至见不得光的脏字狠话），告诉他们诸如“重量级民主党员砲轰奥巴马的刺激方案”、“民主党员清楚表态不会松动立场”等新闻标题对我们的诉求没有任何帮助。

看来对方收到了我们的讯息。我们在草案的细节上做了一些让步，提高国会视为优先项目的资金，削减我们计划里的若干金额。等一切尘埃落定后，法案内容保留了我们经济团队近九〇％的提议，也成功地让法案摆脱了“专项拨款”的陋习，还避开了巨额挥霍，这些可能会拖累刺激方案在民众眼里的评价。

但还欠一个东风：共和党的支持。

打从一开始，我们就没有一个人乐观地认为能得到共和党高票赞成，尤其是数十亿美元纾困金融后余波不断。多数众院共和党籍议员投票反对问题资产纾困计划，尽管同属共和党的总统小布希对他们施加庞大压力。那些投票支持问题资产纾困计划的议员持续受到右翼痛批，而且该党的核心也愈来愈相信，他们之所以在连续选战中惨败，原因之一就是小布希总统的领导偏离了保守、小政府的路线。

不过一月初与国会四大咖会面之后，我告诉团队加强对共和党的游说。我对他们说，不仅在作秀，还要认真做。

这决定激怒了一些民主党议员，尤其是众议员。民主党在众院沦为少数党已有十多年，所以众院民主党议员完全被排除在立法程序之外。而今他们夺回众院的多数党地位，根本不乐见我对曾给他们苦头吃的前政敌递出橄榄枝。他们认为我只是在浪费自己的时间，也过于天真。一位议员对我直言：“总统先生，这些共和党议员没有兴趣和你合作，他们一心只想打击你。”

我心想他们也许说得对。但是基于种种原因，我觉得至少得先试探一下。我明白，如果能先在众院打出漂亮一仗，那么就能轻易争取两位共和党籍参议员支持，以免上演霸占主席台冗长发言的把戏。人多才安全，这是华府几乎每一位政治人物的金科玉律。共和党票数也为保守选区出身的民主党议员提供有效的政治掩护，这些议员已预期未来的连任之战会很辛苦。老实说，光是与共和党协商就足以作为转移焦点的方便借口，毕竟我们自己的党员偶尔会提出一些奇特想法（对不起，议员，但是合法化大麻和我们现在讨论的刺激方案是两回事……）。

但是对我而言，向共和党议员递橄榄枝不只是战术而已。自从我在波士顿的全代会发表演说后，一直到竞选接近尾声那几日，我一再主张，全国民众并不像政治所言那么泾渭分明、誓不两立，所以要做大事，我们必须摆脱两党之间的争执。而最好的方式莫过于有实力有优势的一方主动向另一个阵营示好，毕竟现在我不见得需要众院共和党议员支持才能让法案过关不是吗？我心想，保持开放心态加上些许的谦卑，也许可以让共和党高层感到意外与措手不及，继而降低他们的疑虑，同时也延续这样的合作关系到其他问题上。如果这招无法奏效，共和党拒绝我的主动求和，至少选民知道若华府功能不彰，谁该被究责。

我们网罗了菲尔．席利罗（Phil Schiliro）担任白宫立法事务办公室主任，他曾在众院担任工作人员，为人精明灵活。他身材高大，头有些秃，笑声高亢，掩盖了他冷静不张扬的气质。自国会开议第一

天，他就开始寻找可谈判的合作对象，有时会打电话给我、伊曼纽尔或拜登，协助他拉拢某个议员。碰到有些共和党议员表示对增建基础建设感兴趣时，我们会请他们列出一张优先建设的清单。当有些人表示，若将补贴避孕措施纳入刺激方案里，他们无法投票支持该法案，这时我们会呼吁民主党议员删掉该条文。当艾瑞克．康特建议，合理修改一条跟税务相关的条文，尽管他根本不可能对法案投赞成票，我还是告诉工作人员改吧，希望这能让对方知道，我们做决定时，会给对方预留一个位子。

但是每过一天，共和党愿意合作的可能性似乎愈来愈渺茫。那些一开始表态有合作意愿的议员不再回我们的电话。众院拨款委员会的共和党议员杯葛〈复苏法案〉的听证会，声称事前没有被认真咨询意见。共和党在媒体上攻击该法的力道愈来愈不节制。拜登表示，麦康诺挥舞鞭子给旗下党团下马威，禁止他们和白宫讨论振兴方案，而众院民主党议员也透露，他们从共和党同仁那里听到类似的话。

“我们不玩了，”一位共和党议员这么说道。

尽管前景黯淡，我想我还是得再碰碰运气。我预计在一月二十七日众院表决的前夕，拜访众院与参院的共和党党团，看看能否说服几个议员改变心意。我花了些时间准备演说，确保自己掌握了一切的事实与数据。拜会国会的前一天早上，伊曼纽尔与席利罗和我在椭圆形办公室会合，复习我们认为共和党可能买单的论点。我们正准备搭车到国会山庄时，吉布斯与阿克塞尔罗走进办公室，给我看了美联社一篇刚出炉的报导，发稿时间就在贝纳会晤他的党团之后。新闻的标题是：吁众院共和党议员反对振兴方案。

“这是什么时候的事？”我一边问，一边快速扫描新闻。

“大约五分钟前。”吉布斯说。

“贝纳有事先打电话提醒我们吗？”我问。

“没，”伊曼纽尔说。

“那么我可否假设这垃圾报导不实？”我说道，然后我们一群人步出办公室，找野兽去。

“这么做是对的，总统先生。”伊曼纽尔道。

党团会议本身并无明显敌意。我抵达时，贝纳、康特、众院共和党团主席麦克．彭斯（Mike Pence）已经在讲台上（这安排巧妙地回避我们，以免被问到刚刚那阴招）。贝纳短暂介绍我的背景，我起身走向讲台，一些人有礼地鼓掌。这是我第一次参加众院共和党人的聚会，他们的同质性之高，很难不让人讶异：台下一排接著一排坐著中年白人男子，穿插十多位左右女性，外加两三个拉丁裔与亚裔。我简短地为〈复苏法案〉据理力争，援引经济崩盘的最新数据，呼吁尽速采取行动，法案里包含了共和党长期以来力倡的减税政策，以及一旦危机过后，我们民主党会全力履行平衡预算赤字的承诺，多数人脸上面无表情。当我开放提问时（更准确地说，他们将自己的论点包装成问题），大家才又精神奕奕。我欣然回答所有问题，仿佛我的答案很重要，足以影响他们。

“总统先生，为什么这法案没有处罚当初立法强迫银行提供房贷给不符资格的借款人？这个民主党主导的立法才是导致这次金融危机的真正元凶。”（掌声）

“总统先生，我这里有一本书显示，新政并未终结大萧条，反而让事情变得更糟。你是否同意民主党所谓的刺激方案只是在重蹈之前的覆辙，留下庞大债务的烂摊子给子孙？”（掌声）

“总统先生，你会让裴洛西搁置她充满党派偏见的法案，应美国民众要求，重新展开开诚布公的协商吗？”（欢呼、掌声、一些不满的叫嚣）

到了参议院，安排没那么正式僵化。拜登和我坐在桌边，大约四十位参议员与会，其中不少人是我以前的同仁。会议的实质内容则和众院差不多，每一位愿意发表意见的人，弹的调大同小异，不外乎振

兴方案充满自肥、破坏预算平衡、“替特殊利益团体纾困”等等，如果要他们合作，民主党必须删掉这些。

返回白宫途中，伊曼纽尔气冲冲，而席利罗沮丧不已。我告诉他们没关系，我还满喜欢这种你来我往、针锋相对。

“你认为有多少共和党人会加入赛局？”我问道。

伊曼纽尔耸耸肩道：“如果运气不错，也许有十多个。”

事后证明这预测过于乐观。隔天，众院全院表决，结果〈复苏法案〉以二四四票赞成、一八八票反对（没有一个共和党议员倒戈）通过。这是麦康诺、贝纳、康特等人作战计划的第一枪，接下来八年共和党议员以惊人的纪律严格执行这个计划：无视情况、议题，以及对国家造成的后果，一律拒绝和我以及政府任何一位官员合作。



你可能会认为，对于刚经历两次惨败痛击的共和党，若走好战、全面阻挠的路线可能会有很大的风险。此外，在国家陷入危机之际，这么做肯定不负责。

但你若像麦康诺与贝纳，心里最在意的莫过于重掌大权，那么近代的历史显示，这样的战略的确合理。尽管大家嘴巴上表示，希望政治人物和平相处，但是美国选民鲜少奖励与执政党合作的在野党。在一九八〇年代，雷根当选总统以及美国向右转之后，有好一阵子民主党还是保住了众院的主导权（但不包括参院），部分是因为“负责任”的共和党领导人愿意协助国会正常运作。唯金瑞契马首是瞻的共和党人进入众院后，让国会殿堂沦为野蛮战场，众院的主导权才易主。同理，民主党协助老布希总统通过减税以及处方药计划，结果遭选民唾弃，在选举年败北，无法夺回共和党控制的国会。直到他们开

始挑战共和党领导人，从社会安全福利民营化乃至伊拉克战争，无一不反，结果重新赢回参众两院的多数党地位。

麦康诺与贝纳并未忘记这样的教训。他们明白，协助我们政府，以便政府能够有效而持续地拿出办法因应危机，只会有利我的政绩，同时等于默认，他们反政府、反立法的言论已破产，失去公信力。反之，如果他们奋力一搏，煽动争议、 故意阻挠，至少还有机会动员基本盘，同时在当前全民已不耐烦之际，拖累我以及民主党。

为了执行他们的战略，共和党领袖掌握了几个有利条件——首先是现代新闻报导的本质。我担任联邦参议员以及竞选总统期间，认识了多位全国政治线记者，整体而言，他们聪明、勤奋、有操守、尽全力弄清事实真相后才置评。同时，保守派的想法也没错，认为多数新闻记者的立场在政治光谱上，偏向自由派这端。

这点似乎让记者不太可能成为麦康诺以及贝纳计谋的帮凶。但是不知是否因为害怕被贴上报导偏颇的标签，或是因为冲突新闻才有看点，抑或应总编辑的要求，还是在网路时代二十四小时新闻不断线的生态下，这是准点交稿的最简单办法。总之他们报导华府新闻时，出现大同小异的集体性做法，遵循可预测却让人沮丧的脚本：

报导一方的说法（包含有限的妙语）。

报导另一方的说法（有限的反对意见，骂得愈凶、脏字用得愈多愈好）。

谁对谁错，留给民调决定。

过了一段日子，工作人员和我对这类“各说各话 / 各打五十大板”的报导形式已感到麻木，甚至可以拿此自我解嘲（“在今天唇枪舌剑的记者会上，有关地球形状的辩论，大家吵得可凶了。奥巴马总统宣称地球是圆的，遭到共和党不留情的抨击，后者坚称白宫掩盖事实，扣住可佐证地球是平的文件”）。在最初几周，白宫的通讯联络办公室团队尚未成形，我们对这类报导后来虽然渐渐免疫，但刚开始

还是会觉得匪夷所思。因为共和党不仅大剌剌兜售半真半假的新闻，还面不改色地对〈复苏法案〉撒谎（宣称我们计划斥资数百万美元在拉斯维加斯盖个暴民博物馆，或是裴洛西提议拨三千万美元拯救一种濒临绝种的老鼠）。但是纸媒与电视报导时，却将这些漫天大谎包装成有事实根据的纯新闻（straight news）。

受够了我们一再抗议，也许一家媒体终于愿意在报导时，对共和党的主张进行事实查核，但是事实鲜少能和耸动标题抢快。多数美国人早已被洗脑，深信政府只会浪费钱，没有时间也没有习惯持续追踪立法程序上的细节，不清楚谁在协商时讲理或谁不讲理。他们听到的都是华府记者团告诉他们的——民主党与共和党又闹翻了，政治人物大肆挥霍，白宫新主人无能为力改变现状。

当然，抹黑〈复苏法案〉能否奏效，还是得看共和党领导人团结国会议员的能耐。至少他们需要确保会跑票的议员不多，不足以让外界将振兴方案视为“跨党派的产物”，毕竟（麦康诺稍后提出解释）“若法案被贴上跨党派的标签，大家会认为差异已获解决”。既然多数共和党议员出自纯共和党的选区或州，因此这差事对共和党高层而言应该相对轻松些。他们的基本盘选民，每天被福斯新闻网、广播电台脱口秀、莎拉．裴琳演讲等洗脑，完全没有妥协让步的意思。实际上，威胁这些议员连任成败的最大敌人，是觊觎他们位子的挑战者，这些人可能会指控现任议员是“未出柜”的自由派。林博抨击像麦肯这样的共和党议员，因为大选落幕后，麦肯等人表示希望我执政成功。“我希望奥巴马失败！”林博这位电台脱口秀主持人吼道。在二〇〇九年初，多数共和党民选官员认为在公开场合如此直接表态并不明智（在私下场合又是另一回事，我们稍后学到了这点）。但是就连不同意林博的政治人物都明白，单凭这么情绪化的一个声明，他就有效地宣泄并左右了一大部分选民的看法。

保守派大金主也加入战局。像商会这样的传统商业性组织，眼见经济如骨牌般塌陷并已冲击到旗下企业成员的营收，最后不得不出来公开支持〈复苏法案〉。但是他们对共和党的影响力已经式微，不如亿万富豪兄弟档大卫．柯克、查尔斯．柯克（David and Charles

Koch）等意识形态强烈的富商，柯克兄弟过去数十年来挹注了数亿美元有系统地建立智库、组织倡议团体、精进媒体操作、培养政治操盘手，目标明确，就是要把现代福利国残余的遗迹扫荡得一干二净。对他们而言，所有税收都是政府在没收人民财产，目的是为社会主义铺路；所有规范都是背弃自由市场原则以及美国生活方式。他们认为我的胜选是致命威胁——这也是为什么在我就职后不久，他们号召了美国最富有的保守人士齐聚在加州印第安泉（Indian Wells）精心打理的高级度假中心，集思广益，制定反击策略。他们不愿意让步、不想达成共识，他们要战斗。他们也让大家知道，共和党政治人物如果不处处拿出勇气与决心反抗我的政策，不仅金脉会被切断，也会沦为有充裕资金做后盾的挑战者攻击的箭靶。

尽管面临来自选民、金主、保守派媒体的施压，有些共和党议员仍有意和我合作，但是对于这些人而言，同侪的人情压力往往成功地让他们打退堂鼓。在政局交接期间，我会晤了新罕布夏州共和党籍参议员朱德．克雷格（Judd Gregg），表示有意延揽他担任商务部长，这也是我兑现跨党派治国的政见之一。正派的他随即表示愿意，因此在二月初，我们宣布了这项人事任命案。但是共和党对〈复苏法案〉的反对力道愈来愈猛烈，麦康诺与其他高层在党团会议上以及参院院会上，把他批得体无完肤，据说前第一夫人芭芭拉．布希也介入劝阻他入阁，最后克雷格改变初衷，在人事案宣布一周后，他来电要求退出。

并非每个共和党人都能确切掌握党内瞬息万变的风向。在参院表决〈复苏法案〉的当天，我在佛罗里达州的麦尔兹堡（Fort Myers）参加市民大会，希望借由与民众面对面，鼓吹大家对该法的支持，也让我有机会回答与经济相关的问题。佛州州长查理．克里斯特（Charlie Crist）和我一起出席。他是共和党内的温和派，为人友善，谈吐文雅，一表人才——皮肤是健康的古铜色、银发、牙齿亮白，仿佛直接从模子里刻出来。克里斯特在当时人气极高，给人的形象是可以跨党派合作，避开会制造分歧的社会议题，专注于推广商业与观光业。他也清楚，自己的佛州深陷麻烦：佛州是次贷风暴以及房

市泡沫的热点之一，经济以及州政府预算犹如自由落体般直直落，亟需联邦挹注资金。

克里斯特基于人格特质以及必要性，同意出席市民大会，负责担任引言人，并公开表态支持〈复苏法案〉。尽管麦尔兹堡的房价已重挫约六七％（房子因违约被银行提前收回拍卖的比例高达一二％），当天的会议热闹又有活力，与会者多半是民主党人，还沈浸在“希望与改变”的胜选情绪里，莎拉．裴琳后来奚落我的竞选口号是“搞什么希望和改变的鬼东西”。克里斯特合理而谨慎地解释他为何支持〈复苏法案〉，指出该法对佛州的好处，以及民选公仆必须将人民的利益摆在政党政治之前，他说完之后，我给了这位州长奥巴马式的标准“哥儿们互抱”——握手、伸一臂环抱对方的背轻拍、给对方感激的眼神、对著他耳边低语道谢。

可怜的克里斯特。我怎么也料不到我俩两秒钟的兄弟互抱竟是断送他政治生涯的死亡之吻。短短几天，“哥儿们互抱”的画面搭配追杀克里斯特的呼声，陆续出现在右翼媒体。短短几个月，克里斯特从共和党明日之星沦为人人喊打的贱民。他被视为卑躬屈节的代表性人物、个性软弱、只顾自己的机会主义者，仅名义上是共和党人（RINO），现在必须对他杀鸡儆猴。整个风暴延续了一阵子。在二〇一〇年的参院改选，克里斯特被迫以独立人士参选，遭遇保守派力拱的后起之秀马可．鲁比欧（Marco Rubio）痛宰。他后来卷土重来，只不过跳槽到了民主党，成功拿下佛州在联邦众院的一个席次。然而他的际遇给了其他共和党议员上了一课。

和奥巴马政府合作，后果自负。

如果你必须和他握手，务必要露出不开心的表情。



回顾过去，很难不去重温当上总统后头几周，政坛的各种周旋与角力——共和党的反抗力道愈来愈强（不管我们说了什么或做了什么），以及共和党逢欧必反的做法如何彻底影响了新闻界以及大众看待我们的所作所为。毕竟这些角力为接下来的几个月乃至几年的发展都定了调，让美国人的政治感情一分为二，劈出一道无法跨越的鸿沟，而今十年过去，我们还在为这个问题头疼不已。

不过在二〇〇九年二月，我满脑子想的是经济而非政治。因此有必要在此点出与查理．克里斯特互动的插曲里，我漏掉了一则相关讯息：就在上台与他互拥的几分钟前，我接到伊曼纽尔的电话，告诉我〈复苏法案〉已在参院过关，意味著该法终于在国会两院闯关成功。

一路下来，我们的做法并不符合我在竞选时倡议的政治新气象，那已是老派做法。众院的表决结果一出炉，已清楚显示，法案要能够获得跨党派广泛支持已不太可能，我们遂将重点缩小到争取六十一位参议员支持，六十一是因为没有一位共和党籍参议员禁得起跑票，然后被贴上标签，说他是助攻奥巴马法案过关的关键一票。在麦康诺精心营造的氛围里，就连表态考虑支持的共和党参议员也只有三位，他们自称是党内的温和派，分别是缅因州的苏珊．柯林斯（Susan Collins）与奥林匹亚．史诺（Olympia Snowe），以及宾州的阿伦．斯派克特（Arlen Specter），这两州是我轻松打赢总统选战的州。他们三人连同本．尼尔森成了〈复苏法案〉能否闯关的守门人。这四人可是毫不客气地向我们要求巨额的过路费。尼尔森是内布拉斯加的民主党籍参议员，立场保守，俨然是其他六、七位保守州同党参议员的非官方发言人。这些保守派议员只要碰到有争议的法案，首要之务就是站好位置，让自己的立场比瑞德与裴洛西还要偏右，因此被华府的权威人士冠上了“中间派”的殊荣。

斯派克特曾两度对抗癌症病魔，坚持将〈复苏法案〉里的一百亿美元指定给国家卫生研究院（NIH）。柯林斯要求删掉法案里用于学校建设的经费，并纳入“提高最低税负免税额的修正条款”（AMT patch）——这规定可以避免中高层纳税人支付更高的税金。尼尔森要求对偏乡挹注更多的医疗补助（Medicaid）。尽管这些人的要求会让

法案新增数十亿美元，但他们坚持，〈复苏法案〉的总经费必须压在八千亿美元以内，因为任何金额高于这数字似乎都“太多了”。

就我们所知，这些要求没有任何经济逻辑，完全是政治立场使然，也因为政治人物知道他们握有筹码，所以敢这样子咄咄逼人。对华府的新闻圈而言，他们觉得这四位参议员的“跨党派”合作，展现了所罗门的智慧与理性。同时，自由派的民主党人（特别是民主党籍众议员） 对我则是火冒三丈，认为我拱手让这“四人帮”决定了〈复苏法案〉的最后内容。有些人气得甚至建议我，下乡到他们的选区，直接与选民面对面，痛批史诺、柯林斯、斯派克特、尼尔森等四人，直到他们放弃“狮子大开口”的要求。我告诉他们，我不会这么做（拜登、伊曼纽尔、席利罗、瑞德、裴洛西等人也和我一样），认为采取猛烈攻势可能会适得其反，也会关闭未来与这四人合作的大门，毕竟未来要通过其他法案时，可能还需要靠这四人协助。

总之，时间所剩不多。或者诚如阿克塞尔罗之后描述的，房子已经著火，但只有这四位参议员有灭火器。经过一周的协商（外加我、伊曼纽尔、还有拜登纷纷出马，对他们极尽地诱哄、纠缠、嘘寒问暖等），终于达成协议。四人帮大抵得到他们想要的，我们则得到他们的票，并保留了〈复苏法案〉里近九成的原始内容。除了柯林斯、史诺、斯派克特三人，这个厚达一〇七三页、修正过的〈复苏法案〉在参众两院的表决结果，呈现泾渭分明的党派立场。在我上台不到一个月，〈美国复苏与再投资法〉躺在桌上，等我签署立法生效。



签署仪式在丹佛自然科学博物馆前举行，只有一小群群众与会。我们请了一家员工出资当股东的太阳能公司的执行长介绍我出场；我仔细听他讲述〈复苏法案〉对他这个产业的意义——可以不用裁员、还可增聘员工、希望能促进绿色经济等等，这一刻让我回味再三。

按照一般常规，我即将签署的法案绝对称得上历史性：该法的规模堪比小罗斯福总统的新政。振兴方案不只刺激整体需求，还有助于协助数百万人度过经济风暴；为失业的人展延失业保险；为饥饿的人提供粮食援助；为生活丕变的人提供医疗照护。也为中产阶级以及贫困的劳动家庭提供雷根总统以来最广泛的一次性减税。为美国的基础建设以及运输系统提供艾森豪总统以来最大规模的资金挹注。

这还不是全部。我们并未忽视短期的经济刺激以及创造更多的就业机会。〈复苏法案〉也会履行我的竞选承诺，提供巨额头期款实现经济现代化，例如改变能源产业，做法是拿出前所未见的庞大金额投资干净能源、提升节能效力的专案。〈复苏法案〉也会资助几世代以来规模最大也最具野心的教育改革。此外，病历将逐渐电子化，希望能改革美国的医疗系统；也计划将宽频建设延伸到之前上不了资讯高速公路的教室以及偏乡。

项目中任何一项计划独立出来立法，都足以成为任何一位总统的重大政绩。而今它们包裹在一起成套通过，说不定可拿来代表整整第一个任期施政成功。

我参观了博物馆屋顶上的太阳能板之后，站在讲台上，不忘感谢副总统以及团队，在这么庞大的压力下，不负所托，完成使命。感谢国会那些协助让〈复苏法案〉顺利跑到终点线的人士；我用了好几支笔签署法案，和每一个人握手致意，并接受若干人的访问，忙完了一切，终于一个人坐在总统专车的后座，心情不是得胜后的洋洋得意，而是大大松了一口气。

或者更正确地说，松了一口气是因为吃了大量不祥预感药，所幸最后啥也没发生。

我们的确在一个月内完成了需要几年时间才办得到的事，不过我们也在一个月内，花掉了两三年时间才花得掉的政治资本。例如，很难否认麦康诺与贝纳在新闻战线上让我们吃了不少苦头。他们无情的攻击继续左右了外界对〈复苏法案〉的报导，他们每一次无的放矢指控我们渎职与浪费，媒体都会大肆报导。有些华府政治名嘴接受共和

党的说法，认为我制定法案时，没有努力拉拢足够的共和党议员，亦即没有履行我会跨党派治理国家的承诺。有些名嘴指出，和柯林斯、尼尔森、史诺、斯派克特达成协议，代表了华府让人反感的讨价还价现象，而非“可让我们相信的改变力量”。

该法案通过前的几周，公众的支持度有增加的趋势，但是很快地，噪音发挥了影响力，扭转这个趋势。同时民主党的基本盘中（大部分仍对胜选感到自满，也对共和党坚不让步以及装死的姿态感到焦虑），似乎对我们在〈复苏法案〉里增加的诸多条文视而不见，反而对于我们不得不放弃的小部分条文斤斤计较。自由派的名嘴坚称，如果我们当初能够理直气壮地悍拒四人帮的要求，振兴规模也许会更大（实际上，法案最后的规模比许多这些名嘴数周前呼吁的规模还大了一倍）。女性团体对于删除节育的补助感到不满。运输组织抱怨，增加大众运输费用根本不是他们争取的项目。环保团体似乎光会计较只有一小部分资金用于干净煤项目，而懒得肯定〈复苏法案〉斥资大笔金额在再生能源上。

在共和党攻击与民主党抱怨夹击下，我想起了叶慈（W. B. Yeats）的诗〈二度降临〉（The Second Coming）：我的支持者丧失信念，反对者充满狂烈的激情。

如果通过〈复苏法案〉是让经济开始恢复正常运转的一切，上述这些都不会让我担心。我有信心，我们团队可以有效落实法案，向批评者证明，他们错了。我知道民主党选民最终还是会和我站在同一阵线，我的民调数字依旧居高不下。

问题是，我们至少还有三四个更大的计划要推，才能终结金融危机，每一个计划都一样急迫，一样充满争议，也一样难以成功。仿佛爬上了陡峭的大山壁之后，远眺发现还有更险峻的重峦叠嶂等著我克服，却偏偏扭了脚踝、山雨欲来、补给品只剩一半。

我并未和团队分享这样的情绪，他们已经够疲惫。我告诉自己咬紧牙关撑下去、系紧鞋带、省吃俭用口粮。

继续往前走。

第12章

亲爱的奥巴马总统：

我今天被告知，从二〇〇九年六月三十日起，我将成为国内快速增加的失业者之一……

当我哄小孩就寝时，内心努力对抗著就要吞噬我的恐慌。我了解到，身为家长，我将不会有自己父母有过的那种机会。我无法看著小孩、真诚地告诉他们，只要勤勉工作和牺牲奉献，一切梦想都可能实现。今天我认识到政府辜负了我，以致即使我的选择与行事一切正确也无济于事。

虽然政府常说会保护和协助美国中产阶级，但我所见正好相反。我看到的是政府迎合游说和特殊利益团体、花费数十亿美元为金融机构纾困……

感谢你允许我在这个心绪激动的夜晚说出内心一些想法。

妮可·布兰登（Nicole Brandon）敬上

维吉尼亚州

似乎我每晚都会读到两、三封类似的信。之后，我会把信放回紫色资料夹里，搁在桌上高叠的文件上。那晚我在白宫条约厅读完信后，落地钟显示已凌晨一点。我揉揉眼睛，心想需要换一盏更好的阅读灯了，同时望向皮革沙发上方的巨幅油画。画中魁伟的威廉．麦金利（William McKinley）总统站著严肃地看一群蓄胡男子签署条约结束一八九八年美西战争。当年他们就是在我现在使用的这张桌上签约。那幅画虽值得美术馆典藏，却不适合挂在我的寓所办公室；我提醒自己记得让人换上一幅更现代的画作。

从吃过晚餐后，我就一直坐在办公室里，中间只曾起身约五分钟，去为两个女儿盖被子，和亲吻蜜雪儿与她互道晚安。我的晚间时光几乎都是这样度过。对我来说，那通常是一天里最安静、最有生产力的时刻。这时我可以继续未完成的工作、为接下来的事预做准备，以及仔细阅读最新的经济数据、决策备忘录、资讯备忘录、情资简报、立法提案、演讲稿，和记者会谈话要点。

阅读民众来函最能让我确切感受到总统职责重大。我每晚会收到十封整齐地放在资料夹里的信，其中有些是普通书信，有些则是列印出来的电子邮件。我习惯就寝前读信，这自我上任隔天起就成为每日例行事项。我盘算，固定阅读民众来信、直接听取其心声，是使自己不致与外界脱节的有效方法。这些信对我来说就如同来自现实世界的静脉点滴，它们每日提醒我莫忘人民的付托与信任，切记自己每个决定都会影响无数的人。我坚持呈给我的信要具有代表性（我告诉资深顾问皮特．劳斯，“我不想看一堆只说好话的支持者来函”）。总统答信办公室每天从白宫收到的近万信函或电邮里选出十件放进紫色资料夹让我过目。上任后第一周，多半是善意的书简、道贺信、讲述就职大典如何启发人心的信札，甚至还有小孩提出立法建议（“您应制定法律使家庭作业减量”）。但数周后，民众来信内容愈来愈严肃。有位二十年未换过工作的男士说，当他告诉妻儿自己遭裁员时内心羞愧不已。有位女士写道，她贷款买的房子遭银行法拍，如果无人立即协助，她将沦落街头。一名学生说他因助学贷款用尽而被迫辍学，将

搬回去与父母同住。有些信提供了详尽的政策修订建议，有些则充满愤怒的质问（“为何司法部没把任何华尔街骗子关进牢里？”）或是心灰意冷的字句（“我怀疑你会看到这封信，但我想让你知道，外面有人正在受苦受难”）。

许多写信者紧急地向我求援。我会用有总统之印浮雕的便签卡回复，解释重振经济必须采行的步骤，并尽我所能鼓励他们。然后，我会在他们的来函上写下给幕僚的各种指示，例如：“问一下财政部能否与银行研商一套再融资办法”、“退伍军人事务部是否有退伍人员贷款计划？”或是“我们帮得上忙吗？”

这通常能使相关部门关注民众反映的问题并与写信者取得联系。数天或数周之后，我会收到他们的备忘信函回报如何处理问题。有时，民众会获得救济，暂时保住房子，或经由学徒培训计划得到工作机会。

然而，我们不能因解决了一些个案而自满。我明白那些信代表全美各地还有更多无助的民众，仰赖我们保住其工作和住宅，使他们重拾昔日的安全感。不论我与团队如何努力，不论有多少措施就绪，不论我发表多少演说，我们都无法避开这个无可争辩的严峻事实。

在我就职三个月后，受苦受难的民众比我初上任时更多了，而包括我在内，没人能确认惨况何时才会缓解。



我于签署〈复苏法案〉隔天（二月十八日）搭机前往亚利桑那州梅萨市（Mesa），宣布政府处理房市问题的计划。房市崩盘是失业潮之外对一般民众造成最直接冲击的问题。在二〇〇八年，有三百多万住宅进入法拍程序，另有八百万户有被法拍之虞。当年最后三个月期

间，房价骤跌近两成，即使是有能力续缴房贷的家庭也可能突然“溺水”（underwater），也就是说，他们的房屋现值可能低于尚未缴清的房屋贷款，他们的主要投资、为买房而存的积蓄从此变成沈重的债务负担。

这个问题在次级房贷风暴中心内华达和亚利桑那州最为严重。这两州许多住宅区宛如鬼城，如出一辙的大批新建房屋显得死气沈沈，有些一直卖不掉，有些售出后很快就成为法拍屋。它们最后都沦为空屋，有的门窗甚至被钉上木板封死。少数还有住户的房子像是沙漠中的绿洲，不大的翠绿草坪经常修整，私家车道上停放著多部汽车，但在大片破败的死寂背景前倍感孤绝。我记得在内华达竞选时，曾遇见一位穿白色恤衫、看来壮实的四十多岁屋主，当时他关掉了割草机然后与我握手，他身后有个头发蓬松的小男孩飞快地踩著红色三轮车兜圈子。他说自己比多数邻居幸运，因为够资深，他在工厂首波裁员时躲过一劫，而妻子的护理师工作也算稳定。然而，他们在房市泡沫高峰期以四十万美元买的房子此时房价已被腰斩。他们曾争论过是不是最好别再缴房贷，就这样一走了之。在我们结束对话之际，他转头看著儿子，然后说：“记得小时候，我父亲曾高谈阔论美国梦，还强调最重要的是勤奋工作，然后买房子、组织家庭、做一切正确的事。而如今究竟怎么了？什么时候这些都变成了……”他的声音逐渐微弱，似乎痛苦难言。最后他抹去脸上的汗水，再次发动他的割草机。

政府能做什么以帮助像他这样的民众呢？他没有失去住宅，但对昔日国人共有的进取精神与远大理想丧失了信心。

“可负担住宅”（Affordable-housing）倡议者和国会某些进步派议员正推动大规模政府计划，期望不只为房子恐将不保的家庭减轻每月房贷缴款负担，更实际地宽免其部分未偿还余额。乍看之下，这显然是吸引人的主意：就像支持者说的，这是“为商业街（Main Street）而非为华尔街（Wall Street）纾困”。然而，全国房屋净值贷款损失规模之大，已使得这样的本金减记（principal-reduction）方案成本高到负担不起。而且执政团队推算，即使再推出一个“问题

资产纾困计划”（有可能在国会过关），对于救援二十兆美元的全美房地产市场也只是杯水车薪。

因此我们决定推动两个较适中的方案，也就是“可负担住宅改良计划”（Home Affordable Modification Program）和“可负担住宅再融资计划”（Home Affordable Refinance Program）。前者旨在为合格的屋主将每月房贷缴款额降到不逾月收入三一％，而后者则协助房贷户透过再融资取得较低利率的房屋贷款，而且“溺水屋”屋主也适用。我在梅萨市详细说明了这两个方案。就其设计来说，并非所有人都能受益，例如借由次级房贷买了超过收入所能负担的多余房子的人，以及想炒房获利而举债投资房地产的人，都不是政府帮助对象。我们的救助目标锁定数百万摇摇欲坠的家庭：那些没有不负责任购买行为、买房自住、如今需要救济以渡过难关的家庭。

即使只是执行这些规模不大的计划，我们在后勤支援上仍遭遇了种种阻碍。举例来说，虽然民众续缴房贷符合放款方的利益（由于房市不景气，法拍屋只能贱价拍卖，放款方会蒙受极大损失），但房贷债权已不再由政府可以施压使其合作的个别银行拥有。房贷债权已被证券化、分售给全球各地不同的投资人，屋主永远无法与这些不知名的投资者直接交涉，只能向那些比债务催收机构稍好一些的代收服务公司缴交房贷。由于没有合法权限可迫使这些代收服务公司做任何事情，政府最好的办法就是提供诱因，促使他们给予屋主喘息的机会。我们也必须说服房贷代收服务公司帮忙处理数百万件申请案，以决定是否符合改良计划或再融资计划适用资格。然而，代收服务公司普遍设备不足、无法胜任，而且它们也没有义务帮政府。

政府究竟该救助哪些人呢？在经济危机期间，我们所有的政策辩论始终遇到这类难题。毕竟，到了二〇〇九年情势依然严峻，而绝大多数屋主仍千方百计想要续缴房贷以保住房子。许多人大幅减少外食，或办理有线电视退租，或拿出原本准备作为退休金、子女大学教育经费的存款来缴房贷。

把民众辛苦赚来的税金用来帮他们陷困的邻居减轻房贷压力，这是公平的做法吗？假若需要帮助的邻居买了实际上负担不起的房子

呢？如果他们选择了较廉价但风险较高的房贷呢？假设他们被房贷经纪人欺骗了，那么会有差别吗？如果他们前一年没有储蓄应急备用金而带小孩去迪士尼乐园玩，这会使他们比较不值得救助吗？或者，假如他们拖欠房贷不是因为盖了游泳池或出国度假，而是因为失去工作、家人生病、雇主没提供健保或不幸住错了地方，那么他们会比较值得同情吗？

对于努力想遏止危机的决策者来说，这些都不是重要的问题，至少不是短期内的关键问题。如果你的隔壁邻居家里失火了，你不会想要消防队在同意出动救火前，先弄清楚火灾是雷电所造成，还是有人在床上抽烟所引发；你会想要他们在火势波及你家前赶快让火熄灭。大规模的法拍屋正损害所有人的房价并拖垮经济，它的危害程度就如同五级大火一样，而此时政府的角色就如同消防局。

但社会大众很在意公平性问题。当专家批评政府救房市包裹方案、暗示七百五十亿美元不足以应对这么大规模的问题时，或是当倡议居住正义者抨击我们没有采取降减房贷本金的措施时，我并不感到意外。出乎我们预料的是那天在梅萨市最广受瞩目的一项批评。吉布斯在梅萨市群众大会隔天说，消费者新闻和财经频道（CNBC）商业评论家里克.桑特利（Rick Santelli）在电视节目中夸夸其谈，滔滔不绝地抨击我们的住宅计划。吉布斯始终留意著这类事情，而这次他似乎很担心。

“很多人看了那段录影，”他说。“白宫记者团已要求我回应。你可能需要了解一下。”

我当晚用笔电看了那段影片。我和桑特利彼此熟悉；他能言善道，与多数商业节目名嘴无太大差别，总是油腔滑调地讲一些市场传闻和旧闻。这次他是在芝加哥商品交易所（Chicago Mercantile Exchange）做现场节目，当他夸张地大肆抨击政府时，身边一群交易员自鸣得意地喝采助阵。他愤怒地引用共和党人的标准论点错误地宣称，政府会为那些陷入困境的不负责任败家子和赖债不还的人清偿房贷。他称那些人为“输家”，并高喊：“政府在鼓励坏行为！你们有多少人愿意为那些有额外卧房却付不起帐单的邻居缴房贷？”

桑特利还夸称，“政府正在做的事情会使富兰克林（Benjamin Franklin）与哲斐逊（Thomas Jofferson）等开国元勋死不瞑目。”他并建议，“七月在芝加哥发起茶党运动”以阻止政府大撒币。

我觉得这整件事纯粹就是带点娱乐性的噱头，用意不在提供资讯，而是占用电视节目时段做政治宣传，并使观众觉得自己与那些“输家”不同、是真正掌握内幕消息的人。说到底，有谁会把这种半吊子的民粹主义当真？有多少人会认为芝加哥商品交易所的交易员足以代表全体国民？那些交易员能保住工作难道不是因为政府介入使得金融体系免于灭顶吗？

换句话说，他根本就是胡说八道。桑特利自己心知肚明。而那些随之起舞的电视台主播也同样了然于胸。很显然，那些交易员全然支持桑特利兜售影响力的行为。他们对这场全盘受人操控的游戏并不感到困扰，如果操控的人不是他们，那就是他们的老板——躲在会议室里那群真正挥霍无度的人。他们毫不在乎，每当有一个“输家”因华尔街在次级房贷市场恣意豪赌而买了负担不起的房子，就会有二十个量入为出的人受苦受难。

交易员们甚至忿忿不平地自认是受害者，还指控政府将毁掉他们。有个交易员更透过桑特利的麦克风宣称，政府的住宅计划是“道德风险”（moral hazard）——这是民众已耳熟能详的经济术语，原本用以解释政府保护银行免于大失血的政策，可能鼓舞更加肆无忌惮的金融冒险，但现在被用来反对政府协助那些没有过失却可能失去住宅的家庭。

我看过那段影片后相当恼火。我心想，那是熟悉的伎俩，到处都有保守派名嘴运用这种浮夸的戏法，妄谈各种议题。他们拿弱势者使用的语言来强调社会弊病，并把它改造成震撼弹。他们辩称，问题已不再是有色人种遭受歧视，而是少数族群“打种族牌”获取不公平优势的“逆向歧视”（reverse racism）；问题不是出于银行家把市场当成赌场，也不在于企业以打压工会或境外外包等方式压低薪资，而在于人们懒惰又得过且过，而且还与华府自由派结盟，意图从“制造者与实干家”手中偷走经济成果。

这类不合情理的言论毫无事实根据，但它们成为迷思，不但妄自将公平重新定义，还认定芝加哥交易员那类人是无辜受害者，宣称他们发出了正义的怒吼。



我常会想起桑特利那段影片，因为在我任内类似的政治斗争层出不穷，也因为他至少道出了一个真相：自开国元勋立宪两个多世纪以来，我们对政府的要求已有所改变。除了基本的抵御外敌入侵、扩张领土、保护财产权、运用警力维护秩序之外，美国早期的民主体制对人民的事务大抵不加以干涉。后来，为了决定是否扩大财产权范围、准许把黑人视为私有财产，国内打了一场血腥的战争。接著，亲身体验各种压迫的劳工、农民与妇女陆续发起各自的运动争取权益。而当大萧条时代来临，人们开始醒悟，若政府任由人民自生自灭，人民将为贫困与耻辱所苦。

这就是美国与其他先进民主国家创立现代社会契约的原因。随著社会日趋复杂，政府具备了愈来愈多社会保险形态的功能，而这是人民集体拿出税金建立起来的自保机制——当飓风摧毁我们的家园时，政府会有能力救灾；当我们失业时可向政府请领失业救济金；当我们年老时，社会安全保险与联邦医疗保险能为我们减轻尊严受损；公用事业能为无利可图的乡下地方稳定供电和提供通话服务；各级公立学校与大学可使人人享有更平等的教育机会。

这些或多或少有了成效。在一个世代之间，绝大多数美国人的生活变得更好、更安全、更优渥，也更加公平。广大的中产阶级在此期间成长茁壮，富人依然富裕，虽然可能不像他们期望的那样富甲天下，而穷人减少了，且没有沦落到不堪想像的贫困境地。尽管我们有时会辩论税负是否过重、特定规范会否阻碍创新、“保母国家”（nanny state）会不会削弱个人的积极主动性、某些计划会不会太浪

费，但我们普遍了解社会给予大家公平待遇、提供所有人安全网的好处。

而维系社会契约需要信任。我们必须有命运共同体的认知，即使我们不是一家人，至少属于同一个群体，每个成员都值得我们关怀，并有权利对群体提出主张。我们必须相信，政府为帮助陷困者所采取的行动，也可能会用来救助我们；没有人会钻体系漏洞占别人便宜，而且或许在人生某个时刻，我们也会遭逢其他人现今经历的不幸或逆境。

这些年来，事实证明要保持信任并非易事。种族的断层线尤其严厉地考验著我们的信任。人们必须具备高度的同理心与感同身受的能力，才能理解非裔等少数族群生活艰困，可能是种族歧视的残酷历史所造成，而不是肇因于无可改变的族群特性或个人选择，因而可能需要政府额外协助。对于多数白人选民来说，这是难以理解的事情。历史上有一些设计来帮助少数族裔的计划，从“四十亩地与一头驴子”（forty acres and a mule）到平权法案等，都遭遇了白人公开的对抗。即使是受到广泛支持的公共教育、公部门就业等普及计划，也因黑人与棕色人种同样受益而引发过争议。

而在经济艰困时期，公民对社会契约的信任更备受考验。随著美国经济成长自一九七〇年代逐渐走缓、没有大学学历者收入停滞且找不到好工作、家长们开始担心会一代不如一代，人们关怀的范围愈来愈狭隘。大家变得容易怀疑别人是不是得到了自己没能享有的好处，也变得不轻易信任政府会公平行事。

当今的共和党宣传的就是这一套——他们喂给民众的讯息不是信任而是怨恨。共和党政治人物，不论是总统候选人或地方学校董事会候选人，都以不同程度的巧妙手段把它作为宣传的核心主题。它也成为福斯新闻网与保守派电台的传播样板，以及柯克兄弟资助的所有智库与政治行动委员会的基本文本。他们宣称，政府夺走勤勉任事的异己应得的钱财、工作、大学教职与社会地位，并把这些交给了所有政府同路人——那些价值观与共和党人迥异、不那么勤劳而且作茧自缚的人。

许多人听信了这类言论，这迫使民主党人疲于辩护，也使得领导人在提倡新措施上投鼠忌器。而政治辩论也因而受到局限。社会弥漫著深重的令人窒息的愤世嫉俗心态。两大党的政治顾问都认为，试图恢复人民对政府或任何重要制度的信任注定徒劳无功。而选战只是一味地争论著，受挤压的中产阶级对自身处境日渐不利，究竟是怪罪有权有势的一方还是贫穷的少数族群？

我不相信政治就只能是这样。我参与选举绝不是为了宣泄愤怒和怪东怪西。我想要重建人民的信任，不光是对政府的信任，还有对彼此的信任。如果我们相互信任，民主就能起作用。只要我们信任彼此，社会契约就会稳固，这样我们就有可能解决薪资停滞、退休保障减少等重大问题。但我们要如何著手重建信任呢？

经济危机使得那时的选举偏向对民主党有利，但也同时使得民众更加愤怒、恐惧，并更加相信选举受不诚实的方式操控、胜负早已成定局。于是，恢复人民对政府的信心或共同使命感，变得更加遥不可及。桑特利、麦康诺和贝纳都明白，他们能轻易地引导民众怒气的去向。他们也都很清楚，民众的恐惧对于推展他们的事业极有用处。

他们所代表的势力虽然在当时的选战失利，但他们仍努力想赢得涉及世界观、价值观与论述冲突的更大规模的战争。



虽然我如今看清了这一切，但在那时却是当局者迷。我的团队当时忙得焦头烂额，虽说通过〈复苏法案〉和推出住宅计划是终结危机的必要措施，但这些努力仍远不足以达成目标。尤其是全球金融体系仍哀鸿遍野，而我仰赖的救星提姆．盖特纳却一开始就工作不顺利。提姆早在数周前国会审批其出任财政部长的人事案时就已遇上难题。历史上，国会参院批准内阁任命案相对来说是例行公事。两大党参议

员即使觉得总统的内阁人选是恶棍或蠢才，仍然会认定总统有权挑选自己的团队并据此行使权限。但近年来，宪法赋予参议员的“咨询与同意”职责，俨然成为无止境的党同伐异壕沟战的一项武器。对手党议员会让幕僚去搜索被提名人各种纪录，以挖出其年轻时的不检点行为或争议性言论，然后当作听证会诘问材料，或用来制造新闻。于是，被提名人的私生活成为议员或媒体冗长且唐突的公开质问的主题。这些做法的目的不必然是要毁掉任命案，主要是想转移注意力、在政治上让执政当局难堪，而最终多数被提名人都会过关。此外，这还能造成另一结果。随著参议员揭人隐私的频率增加，一些高度适任联邦高层工作的人选，会以禁不起参院批准过程的考验为由，拒绝总统的提名，毕竟他们的名誉与家人都可能受到冲击。

提姆受到质疑与税金有关。他曾在国际货币基金任职三年，而他与会计师都未留意到基金会没预扣他的薪资所得税。这是情有可原且常见的疏失，而且当二〇〇六年（他获提名为财政部长前两年）稽核发现问题时，他就修正了税款申报书，并补缴了税金。然而，鉴于他当上财长后将监管国税局，加上政治对立激烈，共和党人认为他的疏失不可原谅，甚至暗示他蓄意逃漏税。深夜脱口秀节目也对他冷嘲热讽。于是他心灰意懒，向阿克塞和拉姆表示，或许总统应提名其他人。这促使我于某晚致电鼓励他振作，并表明他是我的不二人选。

虽然任命案于数日后过关，但赞成与反对票数差距为史上最小，而且提姆在国内与国际的信誉已遭损伤。我并不担心这些事情，毕竟没有人会记得参院认可他的票数，而且我确信他的信誉很快就会恢复。但此次人事案批准过程提醒我，提姆一直是在幕后做事的文职技术官僚，会像我一样需要一段时间来适应各方瞩目的新职位。

获得国会认可后隔天，他与赖瑞一同来到椭圆形办公室向我简报金融体系的严峻境况。授信依然冻结，市场仍然不稳定，他所谓的“五大炸弹”（五大金融机构）尤其险象环生。几乎是住宅金融唯一来源的房利美与房地美，正逐渐烧光财政部前一年投注的二千亿美元纳税人血汗钱。保险业巨擘美国国际集团因承保房贷债权衍生性金融商品而严重曝险，刚于四个月前要求“问题资产纾困计划”拨款一千

五百亿美元助其免于灭顶。花旗集团与美国银行合计有全美约一四％银行存户存款，而其股价在过去四个月已重挫八二％。

这五大金融机构任何一家若再发生挤兑，势将落入破产境地，从而触发较之前更大规模的全球金融大地震。尽管政府已提供数千亿美元救助款，但它们仍持续快速失血，而纾困计划仅余三千亿美元，显然应付不了状况。联准会指出，除非整个金融体系尽快恢复稳定，否则各家银行可能需要政府额外挹注救急现金三千亿到七千亿美元，而这并不包括美国国际集团所需纾困款，该集团后来宣布其季度亏损达六百二十亿美元。

与其把更多延命活水往破洞的水桶里倒，我们最好赶快找出补洞的方法。当务之急是恢复市场信心，以促使那些采取“安全投资转移”行动、从金融部门抽调走数兆美元资金的投资人，结束观望、重返金融市场。提姆说，我们不需国会批准就可对房利美与房地美注入活水，部分原因在于它们已被政府接管。于是我们随即同意对两者提供新一笔二千亿美元救命钱。我其实对此感到不自在，然而不这么做的话，美国整个房贷市场恐将实质消失。

而关于其他金融机构，我们的选项都有较大的风险。数日后，我们在椭圆形办公室召开另一场会议时，提姆和赖瑞提出了三个基本选项。第一个获得前朝留任的联邦存款保险公司主席希拉．贝尔（Sheila Bair）极力推荐，主要涉及重启汉克．鲍尔森最初的“问题资产纾困计划”构想，由政府设立单一的“不良资产处理银行”以收购民间所有的“有毒资产”，从而净化银行部门。这将使投资人产生一定程度的信心，而银行也可以重新开始放款。

如我们所料，金融市场对此反应不错，因为这实质上就是由纳税人来承担金融业未来的亏损。然而提姆和赖瑞都指出，问题在于没有人知道如何公平地为银行帐面上的“有毒资产”订出合理价格。如果政府付出太多，无疑会成为另一项不附带任何条件的大规模耗用税金纾困行动。而假如政府能付出的不多，势必只能贱价收购估计高达一兆美元的有毒资产，如此各银行立即要吞下巨额亏损，恐将难逃破产

下场。事实上，当初鲍尔森放弃这个构想就是因为定价问题非常复杂。

我们的第二个选项则表面上看来较单纯：将金融体系中举足轻重但无力偿债的机构依其资产与负债市值暂时国有化，然后促使其进行类似破产重整的程序，包括对持有人所有证券和债券采取“估值折扣”（haircut），以及更换经营管理阶层和董事会成员。这个选项契合我“撕掉OK绷”、一劳永逸治好金融体系的想法，而不是任由陷入“僵尸”状态（就法律定义来说，是资本不足或信誉不佳而难以运作但仍存续）的银行继续跛行。它同时也符合提姆所说的“旧约圣经正义理念”——民众想要看到多行不义之人受到惩罚并因而感到羞愧。

然而，一如既往，看来最简单的解决方案终究不是真的那么简单。一旦政府把某家银行收归国有，其他银行的股东唯恐他们投资的银行也被国有化，必然会尽快出清持股。而撤资可能触发连锁反应，造成恶性循环。

而且政府不只要付出庞大的金钱，还要管理这些银行直到最终将它们卖掉。此外，我们也将忙于应付势所难免的数百万起诉讼（华尔街典型人物、退休基金与小投资人将因强制“估值折扣”而大打官司），同时我们还要为找谁来掌管这些银行大伤脑筋——几乎所有具备必要资历的人都或多或少涉及次级房贷放款而被排除。而他们的薪资和奖金该由谁来决定？如果银行国有化后仍持续失血，民众又会如何反应？最终，政府除了把它们售予其他银行还能卖给谁呢？而想接手的银行说不定根本对当前的危机难辞其咎。

鉴于这些问题都很棘手，提姆提出了第三个选项。他指出，虽然各银行无疑状况都不好，帐面上有一大堆不良资产，但鉴于市场恐慌使得所有资产都大幅跌价，有可能其中有些资产实际状况没那么糟。毕竟，绝大部分房贷户没有沦落到违约的境地，而且并非全部房贷债权证券都一文不值，也不是所有银行都恣意滥赌而陷困。但只要市场无法分辨哪些银行真的破产、哪些银行只是暂时流动性不足，多数投资人就会避开任何与金融部门有关的事物。

于是提姆提议以“压力测试”作为解决方案。由联准会针对十九家对金融体系事关重大的银行，订出其撑过最坏状况所需确保的资本适足率基准，然后派遣监管人员详查各行帐册，并严格评估其是否有适切的金融缓冲以安度萧条的冲击。如果评估结果是否定的，该行将有半年时间经由民间来源提高资本适足率，而若期满后依然未达标准，则政府将介入提供适足的资本助其达标。假若政府挹注的资本超过五〇％，则该行将进入国有化程序。不论如何，市场最后将可清楚了解各行状况，股东将得以出售他们已被稀释的银行股份，但数量必须与银行恢复运作所需的资本额成比例。依照这个办法，政府在最后关头才会动用到纳税人的血汗钱。

提姆提出的第三个选项并非详尽的计划，实际上只是计划架构。赖瑞对此有所疑虑，他相信各家银行已经无药可救，而且市场绝不信任政府会严格稽核各行。他认为压力测试只能稍微延缓不可避免的后果。提姆承认确实存有这些风险。他还补充说，任何压力测试约需三个月才能完成，在此期间将会有与日俱增的舆论压力逼迫我们采取更坚决的行动，而此时若再发生任何事件都可能使市场进一步失控。

赖瑞和提姆说完后都静候我的回应。我靠向椅背然后问说：“还有其他选项吗？”

“目前没有了，总统先生。”

“这些都不是很吸引人。”

“的确，总统先生。”

我点点头，沈思了一会儿并追问了几个问题之后，决定采行压力测试方案。它并不是很好的方案，甚至称不上好方法，但其他选项都比它更糟。赖瑞比喻它是在选择动手术之前先请医生施行较不具侵入性的疗法。如果压力测试产生成效的话，我们将可花费较少的税金而更快速地治好金融体系。而假若行不通的话，我们的处境可能并不会变得更糟，而且至少能更清楚地知道，较彻底的手术会带来什么样的结果。

当然，前提是病人没在手术中死亡。



数周后，提姆于二月十日首度以财长身分向民众发表谈话，地点选在财政部称为“现金室”（Cash Room）的大厅，此处在南北战争后一个多世纪曾是银行，经手直接来自政府金库的通货。我们的想法是，由提姆公布压力测试方案的架构，以及其他稳定陷困银行的计划大纲，借此使大众了解，尽管当前情势不确定，但政府很镇定且有一套可靠的救助计划。当然，如果民众未能充分感受到信心，要建立他们的信任并非易事。而提姆才刚从人事案的创伤中走出，上任后最初几周只有少数幕僚从旁协助，且还在设想压力测试运作的细节，以致那天他走向电视摄影机与财经记者后立刻搞砸了。

包括他自己，所有人都认为他的演说是一场灾难。他看来非常紧张，由于首次使用提词机而状况百出，而且对整个计划的解说始终含糊其辞。在提姆上台演说前，白宫沟通团队曾敦促他要强调政府将对各银行采取强硬措施，而经济团队则主张必须向金融市场保证没必要恐慌。负责监管金融体系的各独立机构则对他的提案意见分歧，而且希拉．贝尔等独立机构领导人还不断推促各自的想法。这一切导致提姆的演说内容成了大杂烩，充斥著两面讨好的混乱讯息，并反映出他所承受的各方压力。提姆几乎没有时间预先演练，他上台时其实已筋疲力尽，只想让一切尽快结束。

当他还在发表谈话时，股市大跌逾三％，而当天交易结束时，大盘重挫近五％，金融类股更暴跌一一％。电视新闻不断播出他的演说，并从每个角度加以剖析。如赖瑞所料，多数分析家认为压力测试只不过是精心演绎的撇清说词，实际上就是新一轮的纾困计划。所有政治光谱的评论家都怀疑提姆的任期、我的总统职位和全球金融体系还能撑多久。

提姆在隔天早上的事后检讨时相当自责，而我则承认这其实也涉及体系失能——我未能替手下营造有利其成功的形势。在他演说前一天，我于记者会上未经深思熟虑且不公平地事先为他大肆宣传了一番。我告诉记者，他将宣布“一套明确且具体的计划”，届时“他将成为众所瞩目的焦点人物”。

这次教训虽令人伤痛但也有其效用。在接下来数个月，我逼迫团队以更严谨的方式运作，使政府各相关部门能更好地彼此沟通。我也要求团队在公布任何计划前，预先想好可能遇上什么问题，并提出解决之道，这样不论外在有什么压力，我们的构想都会有适当的时间与空间萌芽茁壮。我也指示团队，必须细心留意大型方案的人力配置，而且除了要有实质的细节外，也要注重在台上向大家呈现时的技巧。

另外，我自己也不再夸口拉高民众的预期，以免让大家期待落空。

然而，损害已经造成，全世界对我卖力的优秀经济团队第一印象不佳，认为他们是一群办不了正事的人。共和党人自然没有好话。而拉姆则不愿接听焦急的民主党人的电话。对于这次惨败，我唯一能想到的正面事情是提姆自己的反应。他的精神是有可能遭到粉碎的，然而他没有灰心丧志。他愿意为演说表现不好接受惩罚，但他自信做对了更重大的事情。

我喜欢他这种内在力量。我真的没看错人。不过，我们最好保持低调，好好执行计划，并期望它能实际生效。



“议长女士……美国总统驾临！”

不知出于何种原因，新任总统在国会参众两院联席会议首度发表的演说，严格说来不被视为国情咨文演说。然而，就演说的意义和宗旨来说，它确实就是国情咨文演说。这种年度仪式使总统有机会直接向全国同胞发表谈话。

我的首度国情咨文演说安排在二月二十四日，这意味著在我们分秒必争努力使经济救援计划到位之际，我必须充分利用零碎空档时间，细看法夫斯草拟的演说稿。这对我们两人都不是轻松的事情。其他的演说可以泛谈各种主题，或是聚焦于特定议题。但大家期望总统在国情咨文演说（西厢幕僚喜欢称它为SOTU）阐述来年内政与外交政策纲要。而不论总统如何搭配轶闻与妙语说明各项计划、详尽解释联邦医疗保险扩大方案或抵减税额，都很难打动民众的心弦。

我担任过联邦参议员，因此熟知SOTU政治学。总统每说完大约三段话，同党国会议员就会站起来鼓掌喝采，而反对党人即使听到最感人的故事也不会拍手叫好，唯恐摄影机会捕捉到他们呼应敌人的画面（他们只有在总统提到海外美军时才会欢呼）。这种荒谬剧凸显出国家在需要团结时却依然壁垒分明。而总统原本漫长的演说因不时被打断往往至少要多耗掉十五分钟，因此我考虑在演说开始时呼吁所有在场者节制鼓掌喝采。毫无意外地，吉布斯与白宫沟通团队阻止我这么做。他们坚称，安安静静的电视画面不会好看。

发表SOTU前的过程让人倍感乏味又痛苦。我告诉法夫斯，在历经选前之夜演说、就职演说和近两年马不停蹄的各种演说后，我实在已经道尽一切想说的话，如果我仿效哲斐逊总统只向国会递交书面国情咨文供国民闲暇时阅读，也算是帮国家省去一件麻烦事。然而，当我抵达富丽堂皇的联邦众院大厅、在门口听到众院侍卫长宣布我来到时，这一切想法瞬间烟消云散。

接下来的场景和演说使我更加意识到总统职位任重道远。我走进大厅后听到如雷的掌声，中央走道两旁有许多人伸出手鼓励我。内阁成员被安排坐在最前面两排，参谋首长联席会议成员身穿笔挺的制服，最高法院法官披著黑袍，看来像是古代同业公会会员。众院议长裴洛西与副总统拜登分别在两侧向我致意。穿著无袖礼服的蜜雪儿

（此后她的双臂成为风靡一时的话题）在上层座位区注视著我、向我招手并送来飞吻。此时众院议长敲下议事槌，宣布国情咨文演说正式开始。

我的演说虽提到终结伊拉克战争、强化美国在阿富汗一切成就、持续打击恐怖组织的计划，但大部分时间还是用于谈论经济危机。我一一说明〈复苏法案〉、住宅计划与压力测试的政策理念。我也强调，我们必须持续向更多人伸出援手。我不只想要解决当前的紧急状况，也觉得有必要努力促成持久的变革。当我们的经济恢复成长后，我们不能单纯地满足于一切复归常态。我表明，我打算推动涵盖教育、能源、气候政策、健保和金融监管的结构性改革，为国家奠定长久且深广的繁荣基础。

我在大型演说场合已不会感到紧张。考虑到必须一次谈到这么多事情，我觉得当时的表现达到了自己的期许。阿克塞和吉布斯也都同意我表现良好。而名嘴们亦评论说我配得上总统职位。然而，我在拯救经济的核心主题上无畏地提出变革计划，并宣示推动改革的决心，显然让他们跌破眼镜。

大家对于我打选战时提出的承诺似乎听而未闻，或者他们觉得我那时只是嘴巴说说而已。这种反应预告了我任期头两年一再受到的批评：企图做太多事情、未专注于终结危机、天真又不负责任地想实现诉求变革的口号，最糟糕的是对国家构成威胁。



联邦政府触角广及全球，而我们处理不断消耗一切资源的经济危机时，不可能搁置其他一切，这使我们日夜忙碌却始终有做不完的事，以致作息难以正常。正如同我们能自然地呼吸和排汗一样，政府多数功能（执行社会安全保险业务、维系气象卫星运作、经手农业贷

款、核发护照等）并不需要白宫当局特地下指令。然而，仍有无数政府机关工作人员每日需要我们的关注。他们会寻求政策指引、要求补充人力、就某些一再重复发生的内部或外部事件征询建议。在椭圆形办公室第一回每周例行会议结束后，我询问曾在七位前总统手下做事的劳勃．盖兹，对于管理行政部门是否有任何建议。他满是皱纹的脸上露出慧黠的笑容。

“总统先生，我唯一能告诉你的是，”他说，“随时随地都会有人把事情搞砸。”

而我们始终努力不把事情搞砸。

我定期与财长、国务卿和国防部长开会，而且每天听取国家安全与经济团队简报，我也与内阁成员细谈他们各自部门的战略计划，并敦促他们确认事情优先顺序和排除障碍。我也时常造访他们的办公室、乘机宣布新政策或新措施，同时也感谢他们与公务员们为人民服务，并提醒他们肩负著重责大任。

我们也不断与各选区的团体（企业协进会〔Business Roundtable〕、劳工联合会—产业工会联合会〔AFL-CIO〕、美国市长会议〔U.S. Conference of Mayors〕、退伍军人服务组织等）开会，以处理他们关切的问题并争取他们的支持。有些事情非常耗时（例如说明我们首个联邦预算案），有些创新的公众活动则有助于提升政府的透明度（比如我们首场网路直播的市民大会）。我还每周发表录影谈话、不时接受全国与地方报社记者和电视台主播访谈、于全国祈祷早餐会演说，以及为国会议员举办超级杯派对。在三月第一周，我分别于华府与英国首相戈登．布朗，及在渥太华与加拿大总理史蒂芬．哈珀（Stephen Harper）举行高峰会议，共同研商政策目标与外交协议。

我们举办的每一场活动和会谈，以及推出的每一政策，都有约百人在幕后热心地协助。他们为每项政策文件进行事实查核、审查每位参与会谈者的资格、规画活动细节，并仔细检视各项政策，以确保其目标可以达成、经费无虞且不会有无法预料的后果。

而在白宫东厢的第一夫人办公室同样有一群专注且勤勉的人，为蜜雪儿的忙碌行程尽心尽力。从我们抵达白宫那一刻起，蜜雪儿就立即投入新工作，同时也致力打造我们在白宫的家。多亏有她照料，玛莉亚与莎夏从容地全然融入奇异的新生活。她们在官邸的长廊玩球，还跟著白宫厨师学做饼干。周末时，她们常与玩伴聚会或为新朋友庆生，或是观看篮球与足球比赛录影。玛莉亚也学习网球与舞蹈，而莎夏则热中跆拳道（像她母亲一样，莎夏可不好惹）。蜜雪儿在公开场合始终散发迷人魅力，她的时尚品味总是吸引各方瞩目。她曾主持年度州长舞会音乐节，破例邀请了球风火合唱团（Earth, Wind & Fire）演出。我从没想到两大党的中年公职人员会在音乐会上随著该团的节奏蓝调放克音乐翩然起舞。

外观亮丽、顾家、亲切、支持丈夫，这些是美国史上多数第一夫人被要求必须符合的要点。蜜雪儿身为第一夫人无疑全然达标。然而，她其实没让外界知道，在她扮演这个新角色之初，内心曾经多么煎熬。对不确定状态充满了疑惑。

她的挫折感并非全都是新近才有的。自从我们结缡以来，我一直看著她像多数女性一样，努力试图在独立、有抱负的职业妇女角色，以及照料、关怀儿女的母亲角色之间求取平衡。我始终鼓励她追求事业成就，从未认为她应专注于家务。我们何其有幸，我们共同的收入和强大的亲友网络使我们拥有许多家庭所缺乏的种种优势。但这并不足以帮蜜雪儿抵挡各种社会压力——媒体、同侪、雇主以及男人们，对有小孩的妇女各式不切实际且常自相矛盾的要求。

我从事政治志业，长期在家庭中缺席，使得蜜雪儿的处境更加艰难。她曾不只一次坚决地放弃令她心动的工作机会，只因那个工作会大幅减少她与女儿相处的时间。她最近一份在芝加哥大学医学中心的工作，虽有支持她的老板，且可以自己安排工作时程，但她始终觉得自己亏待了女儿或工作，或是两者兼而有之。在芝加哥时，她至少能避开公众的眼光，依自己的心意过日常生活。但如今一切都改变了。随著我当选总统，她不得不辞掉真正有实质影响力的工作，转而扮演第一夫人，可说是大材小用（至少就此角色的原始设计来说确实如

此）。在白宫带两个小孩常会遇上一些复杂的状况，例如莎夏去玩伴家之前，蜜雪儿必须打电话向对方家长解释，为何特勤局干员必须先去他们家里做一些调查，还有当玛莉亚与朋友逛购物中心被小报记者拍到照片，蜜雪儿要与幕僚一起向报社施压促其不要刊登。

除了这些事情，蜜雪儿还突然发现自己成为美国持续的性别战争的象征人物。她做的每个选择、所说的每句话都会被人狂热地诠释和评判。当她轻松地自称“首席妈妈”时，某些评论家失望地指出，她未能善用自己的舞台来破除关于女性恰当地位的刻板想法。与此同时，她试图扩展第一夫人发挥空间的努力也不无风险。选战期间针对她的一些恶意攻击曾伤了她的心，而且只要看看希拉蕊的经验，不难明白第一夫人若做任何类似决策的事情，人们会立刻群起而攻之。

这就是蜜雪儿在最初数个月从容思索要如何扮演新角色的原因。她谨慎且有策略地为第一夫人的工作定调，逐步摸索自己发挥影响力的最佳方式与时机。她向希拉蕊和萝拉．布希请益。她组成强大的幕僚团队，其中有许多她信任的经验丰富的专家。最终，她决定致力于对她个人深具意义的两项事情：令人震惊的美国儿童肥胖问题，以及美国军人家庭缺乏奥援的问题。

我注意到，蜜雪儿经常对这两项议题感到挫折和焦虑。她是于数年前开始关注儿童肥胖的问题，当时我们的儿科医生发现玛莉亚的身体质量指数有些增高，原因出自她摄取了过多的、小孩热爱的高度加工食品。蜜雪儿时常担心我们行程满档的忙碌生活会对小孩造成不利影响，而新闻报导与亲身经验证实她不是杞人忧天。至于她对军人家庭的关注，则始于选战期间与军眷的一场令人心绪激动的讨论会。驻外军人配偶在会中指出，她们既感到自豪也寂寞无助。她们亦承认，偶尔会因人们都以军人的保家卫国职责为优先而心生怨恨。她们也表示，因为害怕被指责自私而无意寻求协助。蜜雪儿因自身的际遇而对她们的难题感同身受。

正因为有亲身的体验，我确信她将可为这两项议题带来实质的影响。她做事总是从心念与经验出发，而不是依理智与抽象概念行事。

我也很清楚，我的夫人好胜。不论她对新角色如何又爱又恨，她都会坚决扮演好第一夫人的角色。

我们一家人日复一日地适应新生活，各自探寻著调适及享受新环境的方式。蜜雪儿感到焦虑时，随时会向沈著镇定的母亲寻求建议，我常看到她们在白宫三楼日光浴室的沙发上相互拥抱。小学五年级的玛莉亚专心于课业，并时常游说我们履行选战时的承诺，饲养一只家犬。七岁的莎夏晚上仍要抓著磨损的雪尼尔面料安抚巾才能入睡，那是她婴儿期迄今的最爱。她正快速成长，几乎每天都可以看出差异。

官邸的住宿安排带给我们意想不到的惊喜：我就住在办公室楼上，基本上时常在家。多数的日子里，工作会送上门来，而不是我出门去工作。除非遇上差旅，否则我们每晚固定六点半在餐桌吃晚饭，即使饭后我必须下楼回到椭圆形办公室。

用餐时，玛莉亚和莎夏会畅谈她们如何度过一天，以及说些她们的朋友、古怪的老师和好动的男孩的趣事。她们也会说些傻气的笑话，提出灵光乍现的洞见与无数的疑问，使我深感乐趣无穷。餐后她们会做家庭作业，然后准备就寝。蜜雪儿与我会坐下来聊一会儿，通常是讲些老友的近况、我们想看的电影、女儿们令人惊奇的成长过程，而很少谈论政治。然后，我们会为女儿朗读一些床边故事，接著紧紧拥抱她们，再帮她们盖上棉被。她们的棉质睡衣闻起来既温暖又充满了生命气息。在晚间那约四个半小时的时光里，我发现自己恢复了元气，我的内心净化了，因纷扰的世事与棘手的难题而损伤的心被治愈了。

除了女儿与岳母成为我们在白宫的精神支柱之外，其他还有许多人在最初那数个月帮我和蜜雪儿纾解了种种压力。选战期间在芝加哥兼差为我家（尤其是女儿）准备餐饮的厨师山姆．卡斯，来到白宫担任主厨，同时也成为蜜雪儿对抗儿童肥胖问题的尖兵。山姆是我女儿昔日学校数学老师的儿子，曾为大学棒球校队成员，他顶著光头，外表颇吸引人，个性随和又有魅力。山姆也是真正的食物政策专家，精通单作栽培（monoculture）农业对气候变迁的影响，到饮食习惯与慢性疾病之间的关联等议题。他对蜜雪儿的工作功不可没。例如，借由

与山姆集思广益，蜜雪儿产生了在白宫南草坪开辟蔬果园的想法。对于我的女儿们，他是风趣的叔叔，而对于我和蜜雪儿，他就像是让人心爱的弟弟。他也像雷吉一样，会在我需要透透气时陪我打篮球或撞球。

我们长期的运动教练柯奈尔．麦克莱伦（Cornell McClellan）也给予我们类似的支持。他曾担任社工师，也是武术专家，在芝加哥拥有一家健身房。虽然柯奈尔身材魁梧，在指导我们深蹲、硬举（deadlift）、波比跳（burpee）、弓步蹲（lunge walk）时颇有威严，但其他时候总是很和气且幽默风趣。他觉得自己有义务确保第一家庭维持良好身材，因此毅然决定在华府与芝加哥两地之间奔波。

每周一到周四早晨，我与蜜雪儿、柯奈尔和山姆四人会聚在官邸三楼的小型健身房，而房里的壁挂式电视总是设定在ESPN频道的《体育中心》（ *SportsCenter* ）节目。无可否认，蜜雪儿是柯奈尔的得意门生，她对各项锻炼总是能万无一失地坚持到底，而山姆与我不但动作迟缓许多，在每个项目之间还需要更长的休息时间。每当我们觉得训练太过激烈时，总会刻意热烈地辩论麦可．乔丹与柯比．布莱恩，或是汤姆．汉克与丹佐．华盛顿孰胜孰负，以转移柯奈尔的注意力。对于蜜雪儿和我，健身房是与使用暱称、宛如亲人的好友分享日常时光的所在。它使我们忆起昔日熟悉、如今期望能始终不变的自我。



我不太想多谈最后一个助我纾压者，因为这一直是我婚姻生活长期的紧张来源：我每天仍需要抽五根（或六、七根）香烟。

它是我从青年叛逆时期以来一直改不掉的唯一坏习惯。在过去多年期间，蜜雪儿曾一再坚持要我戒烟，虽然没有成功，但至少我从不

在屋内或孩子面前抽烟。在我选上联邦参议员后，也不再于公众场合吞云吐雾。然而，总统选战期间的种种压力——漫无止境的舟车劳顿与独处汽车旅馆的孤寂感——促使我一再伸手去行李箱或抽屉里拿烟来缓解压力。大选过后，我自忖戒烟的时机到了，毕竟一走出官邸就是公共区域。无奈选后日理万机，以致戒烟的事一再拖延。我依然会在午餐后，漫步到椭圆形办公室后方的撞球室，或是在蜜雪儿与女儿入睡后走到三楼阳台解解烟瘾。当我看著袅袅轻烟飘向星空时，总是告诉自己，一旦公务不再繁忙，必定要尽快把烟戒掉。

然而，事与愿违，我始终有忙不完的事情，以致到了三月间，我每天的烟量增加到了八根（或九根、十根）。

在三月时，估计又有六十六万三千名美国人面临失业，而当时失业率已攀升到八．五％。房屋遭法拍的件数毫无减少迹象，授信也依然冻结。股市则跌到经济衰退以来最低点，指数比高峰期锐减五七％，花旗集团与美国银行的股价都将近跌破面值。美国国际集团则像个无底洞，不断地吞噬“问题资产纾困计划”的资金。

这些事情都让我血压不断升高，更糟的是，我们急著救助的华尔街高层主管无知的行径令人气结。举例来说，在我就任之前，多数主要银行的领导阶层无视其需要政府纾困的境况，竟授权给予自己和得力助手总计十多亿美元的年终分红。而不久后，花旗集团不明事理的主管订购了新的公务喷射机（由于我们发现了这件事情，提姆的团队后来致电花旗执行长威吓他取消订单）。

而只要有任何言论暗示银行高管搞砸了，或是要求他们对业务应有所节制，他们就会私下发飙，还经常在媒体上公开宣泄怒气。高盛的劳埃德．布兰克芬（Lloyd Blankfein）与摩根大通的杰米．戴蒙（Jamie Dimon）这两位精明的华尔街经营者尤其肆无忌惮，他们都坚称其机构没有像陷困银行那样做出糟糕的经营决策，不需要也不想要政府伸出援手。但事实上，这两家金融机构没有破产，完全是仰赖财政部与联准会出手使其余金融体系免于灭顶。而且高盛是次级房贷为基础的衍生性金融商品最大卖家，其在市场暴跌之前甚至将这些商品倾销给不够老练的顾客。

他们的忘恩负义简直要把我逼疯了。华尔街在危机中展现的恶劣态度，不但坐实了超级富豪与一般人生活完全脱节的刻板印象，他们所有理盲的言论和自私自利的行为更使政府救经济的工作难上加难。

民主党支持者开始质疑我们为何没对银行更强硬、为何政府不接管这些银行并变卖其资产、为何没有任何造成经济浩劫的人被关进牢里。共和党国会议员对于他们难辞其咎的困境不仅丝毫不觉得需要负责，还兴高采烈地加入拷问我们的行列。在国会多个委员会的听证会上，提姆一再说明，我们必须等待压力测试的结果（他时常被贴上“前高盛银行家”的标签，虽然他从未在高盛任职，且几乎整个职涯都是担任公职）。而据司法部长艾瑞克.侯德指出，虽然银行恶名昭彰的行为可能导致了这场金融危机，然而并无太多迹证显示银行主管犯下抵触现行法规而应受起诉的罪行，而且我们不能为了获得头条新闻版面而对人提出控罪。

不过，对于紧张又愤怒的民众，这些答案不论多么合理都不十分具有说服力。考虑到我们逐渐失去政治制高点，阿克塞与吉布斯敦促我们更严厉地谴责华尔街。然而，提姆警告说，这种民粹主义的姿态会造成反效果吓跑投资人，而银行进行资本重整需要他们的资金。我们一边试图满足民众对正义的要求，一边又要兼顾金融市场恢复信心的需求，最后却落到两面不讨好。

某天早上，吉布斯对我说：“我们仿佛陷入了人质危机，银行宛如身上绑著炸弹而使我们有所顾虑的绑匪，而民众以为我们要纵容抢了钱的歹徒逃之夭夭。”

鉴于白宫内部日渐紧张，我必须确保大家言行上能够一致，于是我在三月中旬一个周日，召集经济团队于罗斯福厅开了一场马拉松式会议。那天，我们花了数小时逼问提姆与他的副手们有关压力测试的各种问题，包括它是否能产生成效、如果行不通是否另有备案。赖瑞和克里斯蒂娜争论说，考虑到花旗集团与美国银行亏损持续扩大，我们应适时研究优先收购国有化措施，比如瑞典在一九九〇年代就是运用这种策略因应金融危机。他们说，这与造成日本陷入“失落十年”经济停滞的债务偿还期延展策略正好相反。而提姆回应说，瑞典金融

部门规模不大，且危机发生时全球其他金融体系都稳定，因此最终其主要银行里只有两家国有化，其余四家则获得当局提供有实质成效的担保。他还说，如果我们采行与瑞典相同的策略，可能造成脆弱的全球金融体系分崩离析，估计代价将高达二千亿到四千亿美元（此时，拉姆跳起来喊道："要国会再给『问题资产纾困计划』任何经费是绝不可能的事！"）。团队某些成员建议说，我们至少要对花旗集团和美国银行采取更强硬的姿态，例如在提供纾困款之前，迫使其现任执行长与董事会下台。但提姆说，这样的步骤全然只具象征性意义，而且我们还必须负责马上找到可以引领这两个机构度过危机的替代人选。

这些争论实在让人身心俱疲，当会议进行到傍晚时，我表示要上楼去官邸吃晚餐，然后去理头发，并期望他们在我回来时已经达成共识。事实上，我已经达到这次开会的目的：确认压力测试仍是我们当前最值得一试的解方（尽管赖瑞、克里斯蒂娜等人提出了一些正当性问题，但或许正如提姆所说，"有计划胜过没计划"）。

同样重要的是，我确信团队已从所有角度衡量了当前的难题、没有忽略任何可行的解决方案，而且会议上从最高层阁员到最资浅幕僚，所有与会者都有机会表达他们的意见（基于相同的理由，我后来又邀请两组曾公开质疑我们处理危机方式的外部经济学家——一组左倾，另一组属保守派——来到椭圆形办公室与我会谈，以确认他们是否有任何我们没有考虑到的想法。结果并没有）。

我很重视这些不可或缺的决策过程。上任后，我很快就发现，呈报给我的所有国内外问题，都没有明确的、百分之百的解决方案，要不然就是指挥体系中某人已经把问题处理好了。假如我对等待处理的问题无所作为，有七成的机率会酿成灾难。如果采取某种处理方式则有五成五的机率 可能 化解问题（但问题如预期般迎刃而解的机率则是零）。而有三成机率是无论怎么做都不管用，且有一成五的机率，我们的作为会使问题变得更糟。

在这样的情况下，若要寻求完美的解决方案，势必徒劳无功。但是，若太常凭直觉行事，又可能依据先入为主的想法或最没有政治阻

力的方式做出决策，且会选择对自己有利的事实来为政策辩解。然而，如果有明智的决策过程，可以让我放空自己，真心倾听各方意见，并依据事实、理路、目标和原则来考量一切，那么我将能做出艰难的决定，并安稳地入睡，因为我至少知道，在相同的条件下没有人能比我做出更好的决策。良好的决策过程同时也意味著，团队每个成员将对最终决策与有荣焉，并全力以赴加以执行。而白宫决策对外泄漏给《纽约时报》或《华盛顿邮报》（ *The Washington Post* ）引发的诉讼案也会减少。

那晚我理完发且吃过晚餐后回到会议室，感到事情如我期望一般顺遂。赖瑞和克里斯蒂娜都已同意，在采取更严厉的措施之前，先等待压力测试的结果是合理的做法。提姆接受了一些有用的建议，像是如何就可能的坏结果做好准备。阿克塞与吉布斯则提出了关于改善白宫沟通策略的一些想法。总的来说，我对这些很满意。

然而，随后有人提起了美国国际集团的红利问题。

该集团获得一千七百多亿美元纾困金后仍索求更多援助，但它却正依据雇用契约的规定发放一亿六千五百万美元的红利给员工。更糟的是，其中一大笔钱是发给直接造成集团在次级房贷衍生性金融商品业务过度曝险的部门。集团执行长爱德华．李迪（Edward Liddy）承认此事确实不好看（这事不怪李迪，他是新近才接下这个职位，而且纯粹是提供公共服务，仅收取每年一美元象征性薪酬）。据提姆指出，律师忠告李迪，若拒付红利，集团雇员将会兴讼且很可能胜诉，届时对员工的损害赔偿可能高达红利的三倍。而政府也无权阻止该集团发放红利，部分原因在于前政府反对将“薪酬索回条款”（claw-back provisions）纳入“问题资产纾困计划”立法案，其理由是担心这会阻碍金融机构参与纾困计划的意愿。

我环顾与会众人，然后问说：“这是开玩笑，对吧？你们只是要吓唬我吧。”

大家都一脸严肃。接著，阿克塞开始争论说，我们应当试著阻止这件事，即使最后可能不会成功。提姆和赖瑞虽认为这很糟糕，但也

指出假如政府强制民间各造违反契约，将会对市场经济体系造成难以弥补的损害。吉布斯也帮腔说，不能让道德与常识打败契约法。我在数分钟后打断这场争议，并指示提姆继续探寻是否有方法可以阻止美国国际集团发放红利（我很清楚，我们最终可能无计可施）。然后，我交代阿克塞准备一项谴责声明，供我隔天对外发布（我也明白，这无济于事）。

然后，我心想，周末还没结束，我真的需要喝一杯马丁尼。我从此事学到了另一个教训，那就是，有时决策过程再好，有些事情依然会一筹莫展。有时你被人糟蹋了，而你最好的回应只能是喝杯烈酒，然后点根烟解忧。



美国国际集团发放红利的新闻引爆了民众压抑数个月的怒火，终至一发不可收拾。各家报纸的社论砲声隆隆。国会众院迅速通过新法案，对华尔街发放的每一笔逾二十五万美元红利课征九成的重税，然而法案最后在联邦参院铩羽而归。而在白宫的简报室里，记者向吉布斯提问的问题似乎千篇一律都与红利争议有关。反战团体“粉红色代码”（Code Pink）的成员（多数为女性）身穿粉红色恤衫、头戴粉红色帽子或披著粉红色围巾，齐聚于多处政府大楼前示威抗议，并在提姆出席的听证会上举标语要求“把钱还给我们”，显然她们对于任何强调契约神圣性的说法不以为然。

一周后，我决定在白宫与各主要银行和金融机构执行长召开会议，期望能避免未来再发生任何意外状况。共有十五人与会，清一色是男性，他们全都衣冠楚楚，姿态优雅。在我说明社会大众已忍无可忍时，他们全都平心静气地听著。我表明，鉴于金融危机造成国人痛苦不堪，而且政府采取了非常措施救援金融体系，他们最起码要知所节制，甚至应有所牺牲。

当轮到他们回应时，每个人的说法大致可归纳成以下三要点：（一）金融体系的种种问题真的不是他们造成的；（二）他们 已 做出重大牺牲，例如大幅裁减人力，以及调降自己的薪酬待遇；（三）他们期望我停止煽动民粹的怒火，并指控这损害了他们的股价和业界的士气。为了证明最后一点，数名执行长提及我日前接受访谈时曾说，政府撑住金融体系只是为了避免经济萧条，而不是要帮一堆“肥猫银行家”。他们说起此事时，听来似乎感情受了伤害。

某位银行家还说：“美国人民在危机时期都指望您提醒大家，此刻我们风雨同舟。”

我惊讶地问道：“你们认为是我的 话 使得民众如此愤怒吗？”我深深吸了口气，端详了一下围坐在桌旁的这些人的脸，并了解到他们确实这么想。就像桑特利的影片中那些交易员一样，这些华尔街高层主管真的认为我们在找碴。他们不只是在耍手段。我试著将心比心，我提醒自己，这些人无疑都很努力才能有现在的地位，他们习惯了别人的阿谀奉承和言听计从，他们对慈善机构慷慨解囊，他们热爱家人，他们不了解为何自己的子女会问他们是不是“肥猫”（这是其中一位后来告诉我的），他们不明白为何自己把薪酬从五、六千万美元调降到二百万美元竟然大家都无动于衷，他们也无法理解为何总统不把他们当成真正的伙伴。举个例子，杰米．戴蒙提议派遣摩根大通的最顶尖人才协助政府拟具金融监管改革方案。

我试著去了解他们的观点，然而我难以理解。我反而想起我的外祖母，在我心目中，银行家应当像她那样具有堪萨斯草原特性（Kansas prairie character），诚实、慎重、实事求是、规避风险、不贪便宜走捷径、厌恶穷奢极侈、延迟享乐、做生意总是安于乏味无趣。我很好奇，外祖母会怎么看待这些与我同席的银行家。这些人总是比他人升迁得更快，一个月赚的钱比我外祖母一辈子赚的还多，因为他们明知或应当知道，赌的是不良贷款，却仍乐意拿别人的十亿美元来当赌注。

最后，我发出了介于嘲笑声与哼声之间的声音，然后不卑不亢地说：“各位先生，我要说明一些事情。人民应当愤怒时，并不需要我

从旁鼓动。他们发怒自然有他们的道理。事实上，我们是唯一站在你们与群情激愤的民众之间的人。”



我当天那些话除了强化他们认为我反商的看法之外，说不上有多大影响。讽刺的是，左派的评论家后来以那天的会议为例，指称我不负责任、与华尔街亲密友好，在追究银行家对危机的责任上一事无成。两造对我的看法都错了，不过有件事倒是说对了：在进行压力测试及等待初步结果的约两个月期间，我暂时搁置了一切可用于银行体系的杠杆。此外，我也真的觉得，处理千头万绪的经济危机（包括确保美国汽车工业不致跌落谷底），绝对不能轻率行事。

正如同华尔街内爆是全球金融体系积年累月的结构性问题所致，三大汽车制造商的病因——经营不善、产品不良、外国竞争、退休金短缺、健保成本飙高、过度依赖高利润但高耗油的运动型休旅车——也是数十年日积月累的结果。金融危机与经济衰退深化只是加速了清算时刻的到来。到了二〇〇八年秋季，汽车销售锐减三成，掉到了十多年来的业绩谷底，而通用汽车与克莱斯勒的现金都已用罄。福特汽车状况虽稍好（主要是因它在危机爆发前幸运地进行了债务重整），但市场分析家怀疑它在其他两大汽车制造商垮掉后还能存活，毕竟三大车商在北美都是仰赖同一零组件供应链。在前一年圣诞节之前，鲍尔森灵活运用了“问题资产纾困计划”的授权，提供给通用汽车与克莱斯勒逾一百七十亿美元过渡性融资（bridge loans）。前政府没有政治资本促进更长远的解决方案，只能使出缓兵之计，等我上任后再处理。如今它们的现金都已用尽，而能否再获得政府挹注数十亿美元活水，全然取决于我。

在政权移交期间，我的团队就很清楚，通用汽车与克莱斯勒必须向法庭声请破产。如果不这么做，无论它们的销售预测多么乐观，它

们也实在无法支付每个月耗费的成本。而且，光是声请破产还不足以解决问题。要取得政府的进一步援助，它们还必须费心进行由上到下的公司重整，并推出民众会想要购买的车款（我曾不只一次向幕僚抱怨说，“为什么底特律造不出丰田卡罗拉那样的车？”）。

这两项任务都是知易行难。通用汽车与克莱斯勒最高管理阶层比华尔街那群人更没远见。在与我们的政权移交时期经济团队初步商讨时，通用汽车执行长里克．瓦格纳（Rick Wagoner）的简报显得仓促草率，而且净说些可笑的话。比如，他无视于汽车销售在危机之前十年大抵走向衰退，夸称未来每年汽车销量预料将增加二％。这使得赖瑞一时哑口无言。两家车商进入破产程序可能会像动心脏手术一样，既复杂、鲜血淋淋又充满风险。大致上所有利害关系人（管理阶层、工人、供应商、股东、退休人员、经销商、债权人和制造厂所在社区）短期内都将蒙受损失，所以在甚至不清楚两家车商能否撑过下一个月的情况下，参与相关谈判各方可能会死缠烂打以致旷日费时。

但有些事情对我们是有利的。与银行的状况不同，强制通用汽车与克莱斯勒进行公司重整不太可能触发广泛的恐慌，这使得我们有回旋的空间要求它们让步，以换取政府持续给予援助。而我个人与联合汽车工人工会（United Auto Workers）的强固关系也有所帮助。该工会的领导人都已认清，为使工会成员保住工作，他们必须接受重大的变革。

最重要的是，史蒂夫．拉特纳与罗恩．布鲁姆领导的白宫汽车特别任务小组，在卓越的三十一岁政策专家布莱恩．迪斯（Brian Deese）辅佐下表现极佳。他们不但能精确地分析问题，而且相当体恤逾百万工作恐将不保的人。他们在我宣誓就任前就与车商展开协商，并给予通用汽车和克莱斯勒六十天，以拟具可行的公司重整计划。为确保两家车商不会在此期间垮掉，他们设计了一系列渐进但关键的干预措施，例如不动声色地担保两公司供应商的应收帐款，使其不至于短缺零组件。

在三月中旬，汽车特别任务小组来到椭圆形办公室，向我报告他们对汽车业的评估。他们指出，通用汽车与克莱斯勒都没有在期限内

提出可行的公司重整计划，而且它们依然不切实际地预测未来汽车销量，对于如何控管成本也提不出具体的策略。小组认为，透过积极的有序破产程序，通用汽车有可能重整旗鼓，他们并建议再给它六十天时间以修正重整计划，而条件是现任执行长瓦格纳和董事会必须下台。

至于克莱斯勒，小组成员对它的看法南辕北辙。它在三大车商中规模最小，财务状况则最糟糕（吉普车品牌除外），其生产线似乎回天乏术。由于我们的资源有限，且汽车销售整体来说岌岌可危，小组某些成员主张我们最好放弃克莱斯勒，只救通用汽车。其他人则坚持，我们不应低估克莱斯勒这种具代表性的公司垮掉可能造成的经济冲击。小组也指出，不论如何，克莱斯勒的状况正持续快速恶化，我必须尽快决定如何因应。

此时，我的助理凯蒂探头进来提醒我必须前往战情室与国家安全团队开会。我盘算至少还需要半小时才能就汽车工业的命运做出决定，因此指示拉姆，当天下午再度召集汽车特别任务小组与我的三名资深顾问（薇拉瑞、皮特与阿克塞）于罗斯福厅开会续谈，让我了解正反意见（行程更多了！）。在后续的会议中，金．史伯林提案援助克莱斯勒，克里斯蒂娜．罗默和奥斯坦．古尔斯比认为，持续援助克莱斯勒就像是拿钱去填无底洞。拉姆和阿克塞始终对此事的政治意涵很敏感，他们指出民调显示绝大多数的人反对进一步为车商纾困（反对与赞成是二比一）。即使是在汽车工业重镇密西根州，支持者也仅勉强过半。

拉特纳报告说，飞雅特日前曾表明有意收购克莱斯勒大多数股份。飞雅特执行长塞吉欧．马奇翁（Sergio Marchionne）是在二〇〇四年接手摇摇欲坠的公司，且在短短一年半内就使公司转亏为盈，令人印象深刻。然而，与飞雅特的商谈仍属于试探性质，而且没人能担保，任何干预行动足以使克莱斯勒东山再起。拉特纳说，此事成败比例是五一比四九，而一旦克莱斯勒进入破产程序、一切摊在阳光下，介入行动可能更无望成功。

我翻阅著各种统计图表，仔细检视各项数据，偶尔抬头看一下墙上挂著的罗斯福像，这时吉布斯发言了。他先前曾在密西根州帮联邦参议员黛比．史戴比拿（Debbie Stabenow）打选战，现在他指著投影片上一张中西部地区克莱斯勒厂分布地图，并对我说："总统先生，我不是经济学家，对经营汽车公司也无概念。但我知道我们过去三个月来一直努力防止第二次大萧条。而在这些汽车工业城，萧条已经来袭。如果我们现在切断对克莱斯勒的援助，等于是对这张地图上所有汽车城宣判死刑。这里每个汽车城都有数千工人的命运取决于我们。您在打选战时见过他们……如今他们正失去健保、退休金，而且转业困难。您怎么忍心抛下他们，置之不理。我不认为这是您选总统想做的事。"

我盯著地图上分布于密西根、印第安纳与俄亥俄州各地的二十多个点，回想起早年我在芝加哥从事社区组织工作时，曾在寒冷的工会大厅或教堂地下室，与被裁员的钢铁工人会谈，讨论与他们相关的社区议题。我记得穿著厚重冬季外套的他们双手龟裂且布满老茧，他们白色或黑色或棕色的脸虽然沈静，却也透露出失去奋斗目标的人的绝望无助。我当时并无法多帮他们一些。那时他们的工厂已关闭，而我并没有能够改变决策的影响力。后来我之所以从政，就是想为这样的工人与他们的家属做点有意义的事情。

现在我可以实现心愿了。我指示拉特纳与布鲁姆联系克莱斯勒，并告诉他们只要提出务实且理智的计划，于合理期限内走完有序破产程序，我们可以协助克莱斯勒与飞雅特商谈以达成合并的协议。为那些工人与其社区提供这样的机会，我们责无旁贷。

当晚餐时间将届，我还必须打数通电话处理一些事情。就在我准备结束这次会议时，小组最年轻的成员迪斯犹豫不决地举手想要发言。他在会议期间几乎没说话，但他为吉布斯准备了地图和关于放弃克莱斯勒将造成伤人代价的资料（多年后，他告诉我，他觉得由资深幕僚来说明会更有说服力）。迪斯看著我被他那一方说服，一时百感交集。他开始侃侃而谈我的决定一切有利的层面，包括克莱斯勒与飞雅特合并后，将率先在美国生产高能源效率的汽车。然而，因为太紧

张了，他口误说成“率先在美国生产 时速 四十哩的汽车”，全场一时鸦雀无声，然后爆出哄堂大笑。他发现自己说错后，大胡子下天使般的脸一片通红。

我笑著站起来整理眼前的文件，一边说：“你知道吗，我的第一部车刚好是一九七六年出厂的飞雅特汽车。在大学一年级时买的红色五速手排二手车。我记得它的时速超过四十哩……当它不是在修车厂时。那是我拥有过的最糟的车。”然后，我绕过去拍拍他的肩膀，在走出房间前又回头对他说：“克莱斯勒的人会感谢你在我做成决定后 才说了 那些 话。”



人们常说，当经济欣欣向荣时，大家都过度地归功于总统，而当经济不景气时，大家又过度地归咎于总统。正常来说，这是正确的看法。各种因素都可能比总统的任何作为对日常经济活动造成更大的影响，其中包括联准会的升息或降息决定（总统依法对联准会不具管辖权）、景气循环、恶劣天候条件导致建设项目进度延宕、世界某处的冲突导致商品价格突然飙涨等等。即使是像大举减税或大修监管法规这类出自白宫的重大措施，也不太会在数月或数年间对国内生产毛额或失业率带来任何适度的影响。

因此，多数总统不知道他们的行动对经济究竟有多大影响，而选民也同样无从做出判断。我认为这当中固然有不公平之处：总统在他全然无法控制的事情上受到民意惩罚或奖励，可能是由事情发生的时机来决定。而由于领导人知道并非一切都取决于处理好事情，他在决策上会容许自己有犯错的余地。

无论如何，二〇〇九年情势截然不同。在我的政府上任百日后，我们并没有犯错的空间。我们每项作为都一一受到检验。每位国人都

密切注视著我们。我们重启金融体系了吗？终结经济衰退了吗？帮大家找回工作了吗？民众保住房子了吗？我们的成绩单每天都被公布以供大家检视，每项新的经济数据、每则新闻报导或奇闻轶事都予人评论政府的机会。我与团队每日醒来后都以此为警惕，直到就寝为止。

那段时期我们没有被四面八方的压力击溃，纯粹是因为我们忙到没时间去想太多。在决定如何处理通用汽车与克莱斯勒的问题后，我们的策略主要的支柱基本上到位，这意味著接下来的焦点在于执行面。汽车专案组与通用汽车管理阶层达成了变革协议，也促成飞雅特收购克莱斯勒股权，并助克莱斯勒拟具可行的有序破产计划和两家公司重组方案。与此同时，住宅团队敲定了“可负担住宅改良计划”和“可负担住宅再融资计划”架构。〈复苏法案〉的减税措施和对各州的补助计划也开始上路。副总统拜登与他能干的幕僚长朗．克雷恩负责监督数十亿美元的基础建设计划，以防浪费公帑或贪污舞弊。提姆的财政部团队则与联准会持续忙于救助各金融机构。

我们始终努力不懈。当我与经济团队进行例行晨间简报时，椭圆形办公室内人人脸上道尽他们已精疲力竭。后来我常听到一些二手消息，描述某些幕僚在开会时彼此大吼大叫，争执的原因不外乎政策上存有歧见、抢夺势力范围、有人匿名向媒体泄漏消息、周末没得休息、太多深夜披萨餐或西厢一楼餐饮。这些紧张关系都没有进一步恶化或阻碍工作进展。不管是基于专业精神，或是出于对总统的尊重，或意识到失败会如何冲击国家，或因四面楚歌使大家凝聚了团结意识，在等候著压力测试生效的迹象之际，大家或多或少希望彼此同舟共济。

到了四月底，迹象终于显现了。提姆某日来到椭圆形办公室告诉我，始终对银行压力测试守口如瓶的联准会，终于给了财政部一份初步的测试结果报告。

我试著解读提姆的表情并问说：“然后呢？结果如何？”

“嗯，数据还需要做一些修正……”

我假装恼怒，不再追问。

提姆连忙说：“总统先生，结果优于我们的预期。”

“这意味著什么？”

“这表示我们可能走出谷底了。”

对于接受压力测试的十九家重要金融机构，联准会证明其中九家体质健康，认定它们不需要提高资本适足率。另外有五家被要求提高资本适足率以符合联准会的标准，但其体质不差，足以从民间来源获取所需资本。其余五家（包括美国银行、花旗集团、通用汽车金融服务公司）则可能需要政府的额外援助。根据联准会的报告，整体资本缺口不超过七百五十亿美元，若需要动用到“问题资产纾困计划”，其剩余的基金绰绰有余。

当提姆完成简报后，我不动声色地说：“我始终相信你做对了。”

他的脸上露出了数周以来首见的笑容。

压力测试结果证明提姆做得对，但他没有显得自鸣得意（虽然他多年后承认，听到赖瑞说“你做对了”时相当心满意足）。我们只让核心圈内少数人知道这项初步结果。我们不能高兴得太早。两周后，联准会公布的最终报告结论并无改变，虽有一些政治评论家抱持怀疑态度，但最重要的是金融市场认为压力测试严格且可信，投资人信心因而受到鼓舞，他们开始把现金转回金融机构，速度就像撤资时那样快。各家公司因而再度能借调到日常营运所需的资金。人们一度过于疑惧各银行在次级房贷风暴中的实际亏损，如今压力测试与政府大手笔的纾困措施，终于使市场复归理性。到了六月底，十家陷困的金融机构获得逾六百六十亿美元民间资本，使得资本缺口缩小到九十亿美元。联准会紧急流动性资金对金融体系的注资从而缩减逾三分之二。九大银行也开始连本带利偿还财政部提供的六百七十亿美元纾困款。

在雷曼兄弟沦亡近九个月后，我们似乎渡过了金融恐慌的难关。

自我上任最初那段危机四伏的时期以来，已过了逾十年。虽然多数美国民众对当时的种种细节已记忆模糊，但我的政府当年处理金融危机的方式迄今仍不时引发激烈的论战。狭义来看，我们的行动产生的结果无可争辩，不但美国银行部门远比欧洲银行部门更快恢复稳定，美国金融体系与整体经济复归成长的速度，也比史上遭遇同样重大冲击的几乎任何国家来得快速。而如果我于宣誓就任时就预测，在一年内美国金融体系就会回复稳定、几乎所有纾困款都会完全偿还（事实上纳税人的钱赚到了利息，而没有白白花掉），而且美国将出现史上历时最长的持续经济成长与就业机会增长，我相信大多数名嘴和专家都会质疑我精神失常，或假设我抽了比烟草更强烈的东西。

许多深思熟虑的评论家认为，我使国家回复危机前的常态正是问题所在，因为我错失了变革的机会，要不然就是不折不扣地背叛了理念。依据他们的见解，金融危机提供了一个世代才有一次的、为常态重新设定标准的机会，我应当乘机翻新金融体系以及美国的整体经济。如果我拆分了大型银行、把某些罪有应得的白领阶级送进监狱、终结华尔街过当的薪酬待遇和“不是你死就是我活”的文化，那么我们当前将会有造福劳工家庭而非为少数亿万富豪谋利益的更公平体系。

我理解他们的挫折感。在许多层面，我也深有同感。直到今日，看著贫富差距持续扩大、向上社会流动减慢、薪资依然停滞的新闻报导，以及这一切造成的愤怒与扭曲心态所激发的各种趋势，我都会怀疑自己当年是否应更无畏地付出更多经济痛苦的代价、寻求恒久地改变经济秩序使其更加公正。

我时常因这类想法而感到苦恼。然而，即使我能回到那个时期并重新做起，我也不敢保证自己会做出不同的选择。就抽象意义来说，

评论家提及的所有替代方案和错失的机会听来颇有道理，但也像是情节简单的道德故事。当我们深究其细节将会发现，他们提出的选项，不论是银行国有化，或是扩大刑事犯罪定义以起诉银行高层主管，或容许某些银行倒闭以规避道德风险，全部都会侵犯社会秩序、伤害政治与经济规范，因此几乎可以确定将使情势更加恶化。而那些一向有办法逢凶化吉的有钱有势的人，并不会过得更糟。反倒是那些我意图拯救的人将深受其害。轻则经济复苏遥遥无期而致更多人失业、更多房屋被法拍、更多公司被迫关闭；重则经济陷入全面萧条。

更具革命精神的人可能会说，这一切代价都值得，毕竟要煎蛋总得把蛋打破。然而，即使我向来愿意为实现理念而颠覆自己的人生，也不愿赌上数百万人的福祉来冒那些风险。从这层意义来说，我执政最初百日的作为揭示了我的政治本质。也就是说，我是一名性格保守但有远见的改革者。至于我展现的是智慧还是弱点，则交由大家判断。

无论如何，这些都是事后的反思。在二〇〇九年夏季那时，赛局才刚要开始。当经济稳定后，我有了较多余裕来推动税赋、能源、健保、劳动法规和移民等层面的结构性变革，而这些变革将使体系基本上更加公平，使一般民众获得更多良机。我后来向国会提交了全面改革华尔街的包裹法案，其中许多选项是由提姆的团队著手准备。同时，我也提醒自己，我们已带领国家脱离灾难，我们的努力已使国人获得某种形式的解脱。我们扩大了失业保险给付，使全国各地无数家庭免于灭顶。我们为小企业减税，使其有能力让多一些员工保有工作。我们也使教师得以继续任教，使警员能够持续打击犯罪。我们还使摇摇欲坠的汽车工厂免于关闭，也使陷困的屋主透过房贷再融资保住房子。

少有人注意到我们避免了一场浩劫，使国家回复常态。多数受危机冲击的人甚至不知道我们的政策触及了他们的生活。然而，我深夜在条约厅读信时常会见到像这样的信息：

亲爱的奥巴马总统，

我确信您绝难看到这封信，但我想让您知道，您推动的一项计划拯救了我的人生……

读完这样的信后，我会拿出便签卡写下简短的回应。接著我会想像，他们收到白宫正式回函时满脸惊讶地开启信封，然后绽露微笑。他们会与家人分享我的回函，甚至拿给同事们看。最后，我的便签卡将被放进抽屉里，并在他们经历人生各种喜怒哀乐的过程中逐渐被遗忘。这样就好。我不能要求人们了解他们的心声对于我意义非凡，他们给了我精神上的支持，且在无数孤寂的深夜里为我击退了萦绕耳际的种种疑问。

第13章

在我就职之前，竞选时的资深外交政策幕僚、即将出任国家安全委员会战略沟通主任的丹尼斯．麦克多诺坚持，我必须为一项优先要务挪出三十分钟。

他说：“我们必须确保您的行礼姿势合乎标准。”

丹尼斯从未参军，但举手投足有板有眼，行事深思熟虑且专心致志，使人总是认为他出身军旅。他的身形高大，下巴棱角分明，眼睛深邃，加上满头灰发，年纪看起来远大于三十九岁。他来自明尼苏达州史迪尔华特（Stillwater）信奉天主教的爱尔兰裔劳工家庭，是家中十一个孩子之一。大学毕业后，他前往拉丁美洲游历并在贝里斯（Belize）一所中学谋得教职，之后返回美国攻读国际事务硕士学位，并为联邦参院民主党领袖汤姆．达希尔工作。二〇〇七年，我担任联邦参议员时延揽他出任国会办公室外交政策助理，并在总统大选期间逐渐赋予重任。他除了协助我准备辩论文稿，整理简报资料外，也为我规画民主党提名大会前的外交之旅，还不时与随行采访记者针锋相对。

我的竞选团队网罗各方菁英，而丹尼斯在高手如林的团队中鹤立鸡群。他做事十分细腻，往往自愿担负最艰巨或没人要做的工作，并且全力以赴。在爱荷华州竞选期间，他于百忙之中还挨家挨户为我拉票，并于当地暴风雪过后，毫不迟疑地拿起铲子为住户铲雪，借此争取选票。他曾经凭借这种不顾一切的拚劲，在大学时担任美式足球校队的强卫，尽管他比一般强卫略微瘦小。这种拚劲有时会产生问题。

在白宫任职时，他曾染上流感却抱病连续工作十二小时，我得知后马上命令他立刻回家休养。我猜想他这种拚命的态度与宗教有关。他有点反权威而不易驾驭，也十分疼爱妻子凯莉（Kari），但总是抱持服务和自我牺牲的精神努力工作。

一如往常，丹尼斯卯足全劲为我安排行礼演练，以确保我从担任三军统帅第一天起就有称职表现。就职典礼前夕，他邀请两名军人到临时办公室为我操练，其中一位是年轻的海军退伍军人马特．佛拉明（Matt Flavin），日后被我起用为白宫退伍军人事务幕僚。他们首先让我看一些前总统未达标准的行礼照片，有的手腕软弱无力，有的手指弯曲，还有一张是小布希一手抱狗一手行礼的照片。他们当面对我的行礼姿势品头论足，很显然也觉得不符标准。

其中一人说：“总统先生，手肘要再往外一些。”

另一人提醒我：“手指要并拢，指尖应触及眉毛。”

就这样折腾约二十分钟，两位老师才感到满意。在他们离开后，我转向丹尼斯挖苦说：“还有什么让你紧张的事吗？”

他摇摇头回说：“候任总统先生，这不是紧不紧张的问题，我只是要确保您做好准备。”

我问：“做好什么准备？”

他笑著说：“为一切做好准备。”



担任总统最重要的工作就是保障人民安全，这是不言而喻的。每任总统根据自己的政治倾向和民意授权，各自有施政当务之急，不论

是改善公立学校教育、允许公立学校恢复宗教祷告活动、提高最低工资，或是削减公部门工会的权力。而每位总统也都了然于胸，从当选那天起全民都仰赖其保护。这成为历任总统内心纠结与挣扎的来源。

总统如何承担这个重任取决于怎么界定国家安全威胁。美国人最害怕什么？俄罗斯发动核弹攻击？美国官员误判或软体出错以致误射核弹？身怀炸弹的狂热分子在地铁或政府机关发动自杀式攻击？外国石油供应中断导致汽油短缺？地球暖化引发海平面上升？外国民众为了更好的生活从水路偷渡进入美国？贫穷国家因公共服务匮乏而发生疫情，并悄悄扩散到美国？

在二十世纪多数时候，美国国防的目标的和原因很明确，我们一直随时可能被其他大国攻击，或卷入大国之间的冲突，而华府定义的国家重大利益也随时可能遭到外国威胁。第二次世界大战后，苏联和中国共产党及其（真实的或我们察觉到的）代理人意图宰制世界，对美国生活方式构成威胁。然后是来自中东的恐怖攻击，先是发生在我们能见范围的边缘，虽令我们觉得可怕但仍可承受，直到二十一世纪初纽约双子星大楼遇袭化为废墟那一刻我们亲身体验最大的恐惧为止。

我是在这些恐惧和阴霾之下长大。住在夏威夷时，我认识的家庭有些曾在珍珠港事变失去亲人，而包括我外祖父和他的兄弟，以及我外祖母的兄弟，都曾在第二次世界大战时被征召参战。从小所受到的教育一直灌输我，核战极有可能爆发。在小学时，我从电视上看到蒙面歹徒在慕尼黑枪杀奥运选手的画面。就读大学时，我听到泰德. 卡波尔（Ted Koppel）报导美国驻伊朗大使馆人员遭长期挟持的新闻。美国打越战时我还太年轻，以致无法体会战争带给人们的悲痛。直到波湾战争期间，我才见证了战争的残酷和美军的节制。此外，在九一一恐怖攻击案发生后，我像多数美国人一样相信，对阿富汗动武是必要且正当的行动。

另外，我内心深处也烙印著一些记忆，都与世界其他国家如何看待美国有关，虽然各有不同但并不相互抵触，其中包括各国对奠立于自由理念的美国象征力量的看法。我记得七、八岁时曾坐在雅加达郊

区住处凉爽的地板上，自豪地向朋友们展示一本有关檀香山的画册，里面有栉比鳞次的高楼、五光十色的夜景和宽阔的柏油路。我永远不会忘记，当我说每位美国学童都背著很多书上学、路上一个乞丐也没有、绝大多数居民都有自己的工作并不愁吃穿时，他们脸上露出的惊讶表情。长大后，我也难忘母亲透过承揽美国国际开发总署（USAID）等国际组织的计划，协助亚洲偏远农村妇女取得微型信贷，以及那些获得帮助的妇女对大洋彼端关怀她们的人无尽的感激之情。我在首次访问肯亚寻亲之旅中，有幸与父亲家族亲人团圆，听他们诉说对美国的民主与法治社会的歆羡，以及对当地盛行的部落主义和腐败的不满，两者形成了鲜明的对比。

这些使我学习到如何从别人的观点来了解自己的国家。我不禁感到自己何其有幸生为美国人，可以把日常享有的一切视为理所当然。我也见证了美国模式对世人心灵的强大影响，以及随之而来的必然教训：一旦美国的实际行动与形象及理念产生落差，就会面临各国人民的愤怒与憎恨，甚至遭受其伤害。当我听到印尼民众谈论当年咸认美国中情局支持印尼军方在一九六七年发动政变，成立军事独裁政权，过程中造成数十万民众遇害，或是听到拉丁美洲环保人士巨细靡遗地控诉，美国企业如何污染他们的农村及荼毒当地印第安人，或是巴基斯坦裔朋友详述自九一一事件发生以来，他们在机场通关一再受到“随机”搜索时，我都会感到美国防御能力正逐渐减弱，就像盔甲出现了裂缝，如果缝隙日益扩大，美国会愈来愈不安全。

身为具备双重观点的黑人使我有别于历任美国总统。对于我的支持者来说，这有助于推动我的外交政策，使我得以扩大美国在世界的影响力，并及早洞悉思虑不周的政策可能产生的问题。对于我的批评者来说，那却是我软弱的证据，他们更据此推论，我可能会因缺乏信念或不够忠诚，而在捍卫美国利益上犹豫不决。对于部分美国人来说，最坏的情况恐远不止于此，因为让一个名字读起来像是穆斯林、具有社会主义思想的非裔黑人全面掌握美国政府的权力，是他们极力想避免发生的事。

我的国安团队资深成员都自认是国际主义的忠实信徒。我们相信美国的领导是确保世界迈向更美好未来不可或缺的力量，而且美国的影响力广及各层面。即便团队中比较属于自由派的成员，例如丹尼斯，也同意运用“硬实力”追缉恐怖分子。对于批评美国政策是世上一切问题根源的左派人士，他们也会不假辞色。同时，团队中最鹰派的成员也都了解到公众外交的重要性，并认为行使所谓的软实力、推动国际援助和学生交换计划等，确实具有实效，是美国外交政策不可或缺的一环。

问题的重点是，美国对其他国家的人民投注过多少心力？我们又该给美国公民多少关注？我们的命运实际上与外人有多少关联？美国应积极参与联合国等多边机构或独自谋求自身利益？我们究竟该不该与专制政权合作，并透过他们的协助来掌控世局？是否应著眼于长期利益致力在国际间推动民主改革？

我的团队成员对这些问题的见解并非全然可以预测，而且我们的内部政策辩论时常浮现所谓代沟问题。除了年轻的驻联合国大使苏珊．莱斯之外，所有国家安全首长，如国防部长劳勃．盖兹、国务卿希拉蕊、中情局长里昂．潘内达、参谋首长联席会议成员，以及国家安全顾问吉姆．琼斯、国家情报局局长丹尼斯．布莱尔等人，均成长于冷战高峰时期，并在华府国安机构中投注数十年心力。这是一个由现任和前任白宫决策者、国会幕僚、学者专家、智库负责人、五角大厦优秀军人、报纸专栏作家、军事承包商和公关游说人士所构成的绵密而且互动频繁的网络。对他们而言，负责任的外交政策意味著连续性、可预测性、不偏离常规。基于这种认知，他们多数支持美国入侵伊拉克。假如入侵伊拉克造成的灾难迫使他们重新思考当初的决策，他们并不会认为有必要对国安体系进行根本改造以避免重蹈匆促决策的覆辙。

至于国安团队的年轻成员，包括大多数国家安全委员会幕僚，都有不同的想法。这些年轻幕僚对国家的热爱绝不亚于他们的长官。而且他们都对九一一事件及美军在阿布格莱布（Abu Ghraib）监狱虐待伊拉克囚犯深感震惊。他们之中许多人加入我的竞选团队，是因为我愿意挑战所谓“华府剧本”，其中包括中东政策、对古巴的立场、拒与对手外交折冲、反恐行动漠视国际法规、轻忽促进人权与国际发展的重要性，以及气候变迁等攸关国家安全的种种议题。这些年轻幕僚十分尊重有深厚外交经验与知识的长官，但是他们也为实现理想而勇于挣脱过往的束缚。

我的外交政策团队新旧成员间的摩擦有时会公开化。当这种情况发生时，媒体往往将争议归因于年轻成员无礼、对华府运作方式缺乏基本了解。事实并非如此。实际上，像丹尼斯这样的年轻幕僚太了解华府的运作方式了，所以当他们目睹外交政策官僚对总统的新指示拖延、曲解、执行不力或加以抗拒时，常会与五角大厦、国务院和中情局起争执。

从某方面来看，外交政策团队内部的紧张关系是我造成的，这有助于我从不同面向思考问题，就像是坐镇航空母舰舰桥的指挥官，在确定美国需要转向新航路时，所能依靠的是一批经验丰富且勇于提出质疑的船员。而发号施令者同时须注意船舰有其设计上的极限，若突然急转弯可能导致灾难，其中的风险不可谓不高，尤其在国安领域。我开始意识到所谓领导力不止是执行合理的政策，除了传统与例行公事之外，还须注重象征意义和礼仪，并要懂得运用肢体语言。

因此，我不断地锻炼自己这方面的能力。



在总统任内，每天早上我的餐桌总放著一个皮面简报册等著我翻阅。简报册的正式名称是“总统每日简报辑”（President's Daily Brief, PDB），而蜜雪儿戏称它为“死亡、毁灭和恐怖事件记事簿”。“总统每日简报辑”大约有十至十五页，通常是由中情局和其他情报机构漏夜共同准备的机密文件，主要向总统提供世界大事摘要和情报分析，尤其是可能影响美国国家安全的情资。在某一天，我可能会读到有关索马利亚境内恐怖组织、伊拉克动乱、中国或俄罗斯发展新武器系统的报告。几乎毫无例外地，简报内容总会提到恐怖分子的阴谋，无论内容是多么模糊，情报来源如何稀少，或者根本无法采取应对措施，相关情报单位还是会克尽职责加以搜集汇编，毕竟九一一事件殷鉴不远。很多时候，我并不需要针对“总统每日简报辑”内容做出立即反应，因为它的作用是提供我全球发展中的重要动态情资。即使只是不易察觉到的变化，只要它有可能破坏美国力图维持的均衡态势，都在收罗之列。

看完“总统每日简报辑”之后，我会步行到椭圆形办公室听取国安团队和情报部门简报，逐一讨论所有当务之急。简报通常由国家安全顾问琼斯和国家情报总监布莱尔担任，两人都是四星上将，与我在联邦参院相识（琼斯曾任北大西洋公约组织〔NATO〕欧洲盟军最高司令，布莱尔最近才从海军太平洋司令部退役）。他们高大又结实，留著一头梳理整齐的白发，宛如玉树临风。我最初仅向他们咨询军事议题，但他们在国安优先课题方面也多所涉猎，并引以为荣。例如，琼斯十分关注非洲和中东问题，退役后曾参与约旦河西岸和加萨走廊相关安全工作，而布莱尔则撰写过许多文章，论述如何运用经济和文化外交管道应对崛起的中国。因此，我偶尔会借助他们安排专家参与早餐简报会，向我阐述宏观、长期性的议题，例如，经济增长对促进撒哈拉以南非洲国家民主化的影响，或是气候变迁对未来区域冲突的可能影响。

不过，晨间会报议论的焦点通常放在当前或潜在的动荡情势上，包括政变、核武、暴力示威、边界冲突，以及最常讨论的战争问题。

阿富汗战争很快将成为美国历史上最漫长的战争。

而在伊拉克的战争中，仍有近十五万美军部署于当地。

在反恐战争方面，盖达组织仍然积极招兵买马，建立关联团体网络，并在宾拉登的意识形态影响下策画恐怖攻击。

前政府和媒体所称单一、全面的“反恐战争”至今累积惊人的成本，包括近一兆美元的支出、三千多名美军遇害和近三万美军受伤，而伊拉克和阿富汗两国平民遭受的损失甚至更高。特别是伊拉克战争不仅造成伊国分崩离析，同时也使美国与同盟国家关系陷入紧张。此外，美国当局在反恐战争中使用各种手段，包括非常规引渡、动用水刑、未经审判而将恐怖罪嫌无限期关押于关塔那摩湾基地军事监狱，以及扩大国内监视行动等，在在使国内外人士对美国能否奉行法治提出质疑。

尽管在总统大选期间，我曾针对上述问题明确表态，但那也仅止于纸上谈兵，无法与现在指挥数十万人部队及庞大国安体系相提并论。在我执政期间于国内外发生的任何恐攻，若有任何美国人伤亡，都会使我的内心无比沈重，因为如今这些都是我的责任。

我应立即著手的是从各层面检讨美国军事战略，为未来可能发生的事件预做周详准备。在我就职前一个月，小布希总统和伊拉克总理马里奇签署了美国驻军协议，大致规画了美军撤出伊境基本蓝图。依协议规定，美国战斗部队必须在二〇〇九年六月底前撤离伊国城市和村庄，并在二〇一一年底完全撤出伊国。唯一的问题是美军究竟能否或应否提早完成撤军。在大选期间，我曾承诺于上任后十六个月内将美军战斗部队撤出伊国，但选后我告诉国防部长盖兹，在美国驻军协议允许的范围之内，我同意对撤军速度保持弹性。这是公开承认，撤军需要考虑的变数很多，在战术相关决定上必须尊重前线指挥官的判断，而且新总统无权撕毁前任总统所达成的协议。

二〇〇九年二月，盖兹和新任驻伊美军指挥官雷蒙.奥迪耶诺将军（Ray Odierno）向我提出了撤军计划，预计在十九个月内撤离伊国，比我竞选时的承诺晚三个月，但比美国驻军协议的规定早四个月。他们也计划在伊境维持五万至五万五千名美方非战斗人员，以协

助训练伊国军队，最后在二〇一一年底前撤出。部分白宫幕僚质疑延后三个月撤军及在伊境驻留庞大非战斗人员的必要性。这提醒我，国会中民主党议员和美国人民一样，都强烈支持尽早将美军撤离伊国而非拖延撤军。

无论如何，我还是批准了奥迪耶诺将军的计划，并藉前往北卡罗来纳州勒琼军营（Camp Lejeune）视察陆战队时，在数千官兵欢呼声中宣布这项决定。正如同我个人一贯反对出兵伊拉克，我坚信现阶段维持一个稳定的伊拉克，无论就战略层面或人道主义考量，均符合美国利益。根据驻军协议，美军战斗部队必须五个月内离开伊国主要城镇，若能依计划逐步进行，将可大幅减少美军遭遇大规模战斗、遭受狙击和误触土制炸弹的风险。考虑到伊国新政府仍极脆弱，而且安全部队素质参差不齐，加上盖达组织在伊境仍十分活跃、伊国内部教派敌对情绪高涨，选择在伊国留下部分美军以防范动乱发生，在实务上有其需要。我对拉姆说：“一旦美军撤出伊拉克，我最不想见到有朝一日我们必须回去。”



为伊拉克拟定撤军计划相对简单，相较之下，要自阿富汗撤军可就没那么容易。

不同于入侵伊拉克，我一直认为美国进军阿富汗是一场必要的战争。尽管塔利班的野心只限于阿富汗，但其领导人仍与盖达组织保持松散的联盟关系，一旦塔利班重新掌权，可能导致阿富汗再次成为恐怖组织对美国及其盟国发起攻击的根据地。此外，种种迹象显示，巴基斯坦政府既无心、也没有能力清剿横跨巴国与阿富汗边境偏远山区活动的盖达组织。这也意味著如果要彻底摧毁恐怖分子的网络，完全取决于阿富汗政府是否愿意让美军和情报人员在其领土行动。

不幸的是，六年多来由于美国入侵伊拉克转移了注意力和资源，使得阿富汗局势变得更加诡谲。尽管那里有三万多美军和相同数目的盟军驻扎，塔利班仍控制了阿国大片土地，特别是与巴基斯坦接壤的地区。此外，在没有美军或盟军派驻的地方，塔利班武装分子往往能够击败人数较多但训练不精实的阿国部队。阿国是世上最贫穷国家之一，而从警察到地方政府到中央各部门内部管理不善、贪渎行为猖獗，本该用于改善人民生活条件的外国援款遭到中饱私囊，在在侵蚀阿国卡尔札伊政府的正当性。

而美国缺乏一贯的战略目标对大局毫无助益。对此，不同的人有不同的批评，有人认为我们在阿国的任务不应狭隘地限定在铲除盖达组织，也有人抨击美国意图将阿国改造成西式现代民主国家，远超过我们能力所及。美军虽一再夺回塔利班盘据地区交予阿国政府，却往往因为他们毫无治理能力而前功尽弃。细究其原因，不论是美方企图心过大、阿国当局贪污腐败，还是缺乏阿国人民的支持，美国所资助的阿国发展计划往往以失败收场，特别是计划一旦沦入喀布尔奸商手中，通常会使美国意图赢得阿国民心的努力付诸东流。

有鉴于此，我告诉盖兹首要任务是确保美国代理人，不论是民间单位或是军方，在一个明确定义的任务和协同战略下行事。盖兹对此没有异议。他在一九八〇年代担任中情局副局长时，曾协助监督美国提供圣战组织武器装备的任务，以对抗人侵阿富汗的苏联军队。盖兹见证了松散的圣战组织迫使强大的红军撤退、后来逐渐演变成盖达组织，从而意识到轻率出兵阿富汗可能造成意想不到的后果。他告诉我，除非我们预先建立有限度且切合实际的目标，否则“我们要为失败做好准备”。

参谋首长联席会议主席、海军上将麦克．穆伦（Mike Mullen）也认为，现行的阿富汗战略有必要改弦更张，而前提是我必须立即授权增派三万美军赴阿国。

在此要为穆伦将军说句公道话，其实早在数个月前，驻阿境国际安全援助部队指挥官戴维．麦基尔南将军就已提出增兵请求，只是尚未获得批准。在我就职前，小布希总统曾派员询问是否可在我上任前

批准此事，当时我明确表示，一切应等到新政府成立且经全面评估后再予定夺。而根据穆伦的说法，麦基尔南表明增兵刻不容缓。

在就职后两天，我于白宫战情室首次召开全员出席的国家安全会议，参谋首长联席会议主席穆伦于会中说明，情报显示塔利班极可能在阿富汗发动夏季攻势，美军迫切需要增派地面部队驰援。他同时指出，对于原订五月举行但可能延到八月的阿国总统大选，麦基尔南指挥官十分忧心美军是否能提供足够的安全保障。穆伦告诉我："总统先生，如果我们要及时完成这些任务，增兵事不宜迟。"

受到电影的误导，我一直认为白宫战情室的空间应该很大而且充满未来感，四周布满触及天花板的大型高解析度荧幕，随时显示各种卫星和雷达影像，而每位出席会议人员都配备各式各样先进仪器。但真实情况并非如此令人目眩，白宫战情室其实只是一间不起眼的小型会议室，位于西厢一楼一隅，是众多办公室当中的一间。它用普通木百叶窗帘遮光，墙上除了挂著几面显示世界各国首都时间的电子钟和一些不大的平面电视外，几乎没有其他摆设。国家安全委员会主要成员围绕一张长条型会议桌而坐，其他副手及属下则坐在各单位主官身后靠墙摆放的椅子上，因为人数众多，所以显得十分拥挤。

我对穆伦说："原来如此，我明白了。"我的语调刻意不过度显露内心对增兵建议的迟疑。我继续追问："我们在阿富汗发动反恐战争已近五年，最初投入约二万兵力，在过去二十个月内又增兵一万名，为何国防部现在的评估居然是我们还要再投入三万兵力，而且无法等上两个月，其中的道理何在？"我指出，我个人并不反对增派军队，因为我在竞选期间已承诺，一旦美国开始自伊拉克撤军，将同时在阿富汗增派两个旅的兵力。但鉴于会议中所有人都同意，先派遣备受推崇的前中情局分析师和中东问题专家布鲁斯．里德尔（Bruce Riedel）前往阿国，等他于六十天内完成现地调查，我们再来决定阿富汗战略，如果完成任何调查评估前就先同意增兵，则无异于本末倒置。于是我问穆伦，若在此过渡期间派遣较小规模的部队是否足以因应需求。

穆伦告诉我，是否增兵都将遵照我的决定，并直言减少兵力或拖延派兵时程，都会增加美军的风险。

我示意其他人发言。从伊拉克调回美国升任中央司令部司令（负责中东及中亚地区包括伊拉克和阿富汗所有军事任务）的大卫．裴卓斯将军于是敦促我及早批准麦基尔南的增兵请求。而国务卿希拉蕊和中情局长潘内达也附议，对这一结果我并不感到惊讶。他们都是从自己单位的立场看事情，也都言之成理，他们的鹰派直觉和政治背景使他们容易对任何与国防部相左的意见感到焦虑。而国防部长盖兹虽曾私下表示对大举增兵阿国仍有些疑虑，但考量他的职责，我并不期待他会直接反对将领们的建议。

政府高层中只有拜登一人表达了心中的疑虑。他曾在二〇〇九年职务交接期间衔命前往喀布尔视察，旅途中所见所闻（尤其是与阿富汗总统的激辩）使他确信美国迫切需要全盘改变对阿富汗的战略。我知道他对自己当年支持美国入侵伊拉克至今仍深感内疚。无论出于何种动机，他一直视阿富汗为美国的泥淖，劝我不宜立即增兵。他建议，在有确切战略目标下派兵，较之仓促出兵而于局势变糟后再撤军，相对来得容易些。

我当下未做出决定，而是指派副国家安全顾问汤姆．多尼伦在接下来一周召集国安会相关人员开会，以拟出更确切的增兵方案，并评估在夏季进行部署是否可行。我说，等到国安会有明确方案后，我们再择期讨论这个问题。散会后，当我走出会议室正准备上楼前往椭圆形办公室时，拜登从我身后赶上并握住我的手说：“老板，我有一句话想说，不知道您愿不愿意听。”然后他将脸贴近我轻声说：“也许我在华府待太久了，但是我知道一件事，这些将军们正试图框限您的想法，别让他们得逞。”



在此后几次有关增兵阿国的会议中，盖兹和其他人不约而同地将拜登视为五角大厦与白宫沟通的首要头痛人物。对此我倒认为，拜登一再对军方的增兵计划提出严厉质疑有助于我厘清问题，因为会议中一旦有人提出不同意见，就会促使大家以更周详的态度思考事情，同时我也注意到，如果提出异议的人不是我，愈能使大家更自在地发表意见。

我从未怀疑穆伦或军方领导阶层及指挥官的动机。穆伦是洛杉矶人，双亲曾经营娱乐事业。他向来谦和有礼，临事总是做足准备，而且反应迅速又专业。他的副手，陆战队四星上将詹姆斯．卡特赖特（James Cartwright）也十分谦虚，而且思虑周详，很难想像他是战斗机飞行员出身，尤其他说话条理分明见解独到，往往还能针对国安问题提出创新的解决方案。尽管个性殊异，穆伦和卡特赖特等军中优秀将领都有其共同特质：白人男性（在我就任时，军方只有一名女性及一名黑人四星上将），年约五十多岁或六十岁出头，兢兢业业数十年逐步爬到现在的军阶，拥有辉煌的服役纪录，许多还取得硕博士学位。这一批将领都具有世界观，行事作风细腻，与大家对军人的刻板印象大异其趣，他们都曾带兵打仗，也都了解军事行动的局限性。事实上，在我八年总统任内，最常建议我节制对外动武的都是军人，而非文职官员。

尽管如此，像穆伦这样的将领，所有成年岁月都奉献给了军方，也深受军中价值体系影响，以完成国家赋予的任务为殊荣，不惜任何代价及所需耗费的时间，而且不会质疑任务的正当性。在伊拉克的例子中我们即可明显看到，军方为达目的，对资源的需索不断扩增，包括要求投入更多兵力、开设更多基地、引进更多民间承包商、派遣更多战机，以及请求更多情报和监视、侦察行动。美国对伊国投入大量资源虽未取得胜利，但至少避免了羞辱性的挫败，也成功防止伊国全面崩溃。现在，阿富汗情况看来类似伊拉克，军方领导阶层请求增兵或许是自然的反应。而且由于历任总统都让他们予取予求，很少质疑或拒绝军方所提计划，五角大厦难免会一再与白宫团队争辩“还要投入多少兵力”的问题。

二月中旬，副国家安全顾问多尼伦向我报告，国安会副主管会议已将麦基尔南将军请求的增兵人数精简。会议结论认为，我们只来得及部署约一万七千官兵和四千名军事教官，以有效因应塔利班夏季攻势及阿国总统大选维安工作。尽管距离阿国现地调查评估期限仍有一个月，但除了拜登之外，所有主管都建议我立即如数批准。于是我在二月十七日签署〈复苏法案〉那天下达了增兵命令，因为我了解阿国无论如何都需要额外的兵力，而且我知道我们还有一万后备兵力可供必要时调度。

一个月后，中情局分析师和中东问题专家里德尔提出了阿国现地评估报告，结论虽不令人意外，但有助于阐明我们的主要战略目标：尽一切力量破坏、拆解和击败巴基斯坦与阿富汗境内的盖达组织，并防堵他们重返两国活动。

评估报告进一步揭发巴基斯坦这个所谓的盟友的所作所为：巴国军方（特别是军事情报部门）不但纵容塔利班在阿富汗紧临巴国边境的奎达（Quetta）地区活动，还暗中协助塔利班削弱阿国政府、防止喀布尔当局与巴国夙敌印度结盟。美国政府长期容忍巴国这些行径，明知其与暴力极端分子狼狈为奸，并且不负责任地在全球扩散核武技术，却仍向巴国提供数十亿美元军事和经济援助。美国这种外交作为的逻辑实在扭曲难解，但至少在短期内美国要完全切断对巴国的军事援助是不可行的，因为我们需要取道巴国陆路为阿境美军运补军需，还需要巴国政府在其境内默默促成我们对盖达组织的反恐战力。但里德尔的报告清楚地表明了一件事：除非巴国停止在其境内窝藏塔利班，否则美国在阿境的军事行动注定会失败。

报告其余内容均集中于提升阿富汗政府职能：我们需要尽力提高卡尔札伊政府的治理能力、协训阿国军警使他们在没有美军帮助下仍能维持国境内的安全。但报告并未提出具体做法。更确切地说，里德尔的报告所提出的解决阿国问题方案，远远超出单纯的反恐任务，而提升到了国家建构的层次。其主张虽不无道理，但如果早在七年前美国把塔利班逐出喀布尔时就已开始执行，那该有多好。

当然，我们并没有那么做。相反地，我们挥军入侵伊拉克，不但造成伊国山河破碎，还导致盖达组织中更暴戾的分支势力扩散到当地，迫使美国必须发动代价高昂的戡乱行动。对阿富汗而言，那几年宝贵时间就这样丧失了。但鉴于美军、外交官和援助人员始终不断为阿国努力付出，若说阿国百废待举未免过于夸大。然而即使万事俱备，比如阿国总统充分与美国合作、巴国克尽本分、美国只追求国防部长所说的“阿富汗够好就好”的目标，我们依然需时三到五年时间以竟全功，而且此期间可能仍需付出高昂代价，包括数千亿美元经费和更多美国人的生命。

这不是我乐见的事。然而，一旦阿国政府垮台，或塔利班攻下阿境主要城市，其代价十分高昂，将迫使我们不得不采取行动。于是我在宣布自伊境撤军四周之后（三月二十七日）透过电视公布了“阿富汗和巴基斯坦战略”，内容很大程度上采纳里德尔的建议，国安团队成员都给予支持。然而许多评论家随即抨击我，违背竞选时的反战立场，说一套做一套，使得派出的美军远超过撤回的人数。

随著阿境美军增加，盖兹向我提出因应阿国局势的新做法，其坦率程度让我感到惊讶。当年四月，在椭圆形办公室一次会议中，盖兹建议我们撤换当时的阿境美军指挥官麦基尔南将军，由联合特种作战司令部前司令、现任联合参谋部主任斯坦利．麦克里斯托（Stanley McChrystal）中将接任。

盖兹说，“麦基尔南是一名优秀的军人”，尽管他没有做错任何事，而且在两军对阵中临时换将是兵家大忌，“但他的专长在于管理，而鉴于阿富汗局势诡谲，我们需要具有不同技能的人。总统先生，如果不能确保前线部队是由最好的指挥官带领，我晚上就无法入眠。我确信麦克里斯托是不二人选。”

不难看出盖兹为何如此重视麦克里斯托。在美军中，特种作战部队往往被视为出类拔萃的菁英战士，能在最危险的情况下执行最困难的任务，就像电影中常见的从直升机垂降到敌营，或在夜色掩护下执行两栖登陆作战的骁勇军人。麦克里斯托堪称是这群菁英中的菁英，西点军校毕业的他饱受赞赏，忠诚度更是无人可及，在三十三年军旅

生涯中表现不同凡响。作为联合特种作战司令，他让特种任务成为国防战略核心要素，亲自督导过数十次反恐任务，不但摧毁阿境无数盖达组织巢穴，还成功狙杀其创始人阿布．穆萨布．札卡维（Abu Musab al-Zarqawi）。有传言说，他在五十四岁时仍能与年纪小一半的山地特种作战士兵一起训练。当盖兹带他到椭圆形办公室来见我时，看到他那身肌肉与骨骼，以及棱角分明的脸孔和锐利的眼神，我对传言深信不疑。他仿佛可完全超脱世俗，不受任何外界干扰。在和我说话时，即使只是闲聊，他始终满口“长官”和“我自信能完成任务”。

盖兹说服了我。这项新人事案一经宣布，立即受到外界广泛欢迎，有论者将麦克里斯托和曾扭转伊拉克战局的裴卓斯将军相提并论。联邦参院在六月中旬迅速通过了这项人事案。麦克里斯托现已升为四星上将，在他动身前往阿富汗接掌兵权之前，盖兹特地请他再为我们提供阿国六十天内战局变化最新评估报告，并提出相应的战略、组织和盟军资源调整建议。

我当时并不清楚这些看似例行调整的建议会带来什么结果。



在我宣布“阿富汗和巴基斯坦战略”数个月后某天下午，我独自走过白宫南草坪，身后跟著一名侍卫替我拿著一颗足球，另外退伍军人事务幕僚马特．佛拉明也跟著，一起登上了“陆战队一号”（Marine One）直升机，飞往马里兰州贝塞斯达（Bethesda）海军医院和沃尔特里德陆军医疗中心慰问住院伤兵。此后，我每隔一段时间就会回来探视伤员。两间医院指挥官在我抵达时均出面迎接，随后向我简报院内收容的伤兵人数及治疗情形，并引领我穿越迷宫似的走廊，然后搭电梯去病房。

接下来一个小时，我从一个病房巡视到另一个病房，依需要消毒双手或穿上防护罩袍、戴上手套。进病房前，我会先在走廊向医护人员询问病人复原状况，然后轻轻敲门入内。

医院收治的病人来自各军种，但在我担任总统最初几年，许多伤兵是派驻伊拉克或阿富汗的陆军及陆战队官兵，于巡逻动乱地区时遭射伤或是被诡雷炸伤。他们清一色出身劳工家庭，有来自农业地带小城镇，或衰落的制造业中心的白人、来自德州休斯顿或特伦顿（Trenton）等城市的黑人和西班牙裔，以及来自加州的亚裔和太平洋小岛的岛民。伤员病榻旁常有家属陪伴，主要是他们的父母、祖父母或兄弟姊妹。若是已婚者，他们的妻子通常会把小孩带来，因此病房内不时有蹒跚学步的幼儿，或是拿著玩具汽车的五岁孩童，或是玩掌上型游戏机的十几岁青少年。当家属看到我进房，通常都会起身，害羞地微笑著，显得有点手足无措。由于我突然现身往往会打断他们的安宁并造成紧张，因此我总是尽力使气氛轻松一些，让他们能感到自在。

除非身体真的不行，否则多数伤兵通常会把床头调高，伸手抓著床沿的坚固金属把手，试著起身坐著，有几位甚至坚持下床，用没受伤的那只脚勉强地平衡身体，然后向我行礼并与我握手。我通常会询问他们的家乡、已服役多久、在哪里受伤、何时开始复健或装置义肢，另外也时常与他们聊些运动话题。有些人会请我在墙上挂著的单位旗帜上签名。我也会发给每位伤兵纪念币致意。最后，我们会在病床前合照。除摄影官皮特．苏沙之外，家属们也会拿出手机拍照。之后，佛拉明会适时递出名片，并说明如果家属有任何需要可以打电话到白宫跟他反映。

这些为国奉献的官兵带给我无限的激励！尤其是他们展现的勇气、决心和刚毅性格，让足球比赛中的唱国歌仪式、游行队伍中挥舞小国旗，以及政客们爱国不离口的声明，全都显得空洞而陈腐。多数住院伤兵对医院负责治疗与照护的团队赞不绝口。院内医生、护理师和行政人员大多数也是现役军人，有些则来自民间，部分甚至是在奈及利亚、萨尔瓦多或菲律宾等国出生成长。令人振奋的是，这些受伤

战士都得到妥善的疗护。在合作无间、迅速确实的后送医疗作业辅助之下，即使是于尘土飞扬的阿富汗村庄受伤的陆战队官兵，都可获得救护直升机载送到最近的基地，待情况稳定后再途经德国转送到贝塞斯达海军医院或沃尔特里德陆军医疗中心，接受最先进的手术。全部作业只需要短短数日。

美军由于拥有先进技术、精准后勤补给，以及训练有素且高度投入的军医军护，因此在伤兵后送医治方面领先世界各国。过去越战时期有许多伤兵无法救治，如今相同负伤程度的官兵则能在病床上和我争论，美式足球芝加哥熊队与威斯康辛绿湾包装工队两军对阵的表现。然而，再怎么精良的技术或疗护都无法去除这些官兵身上的创伤与折磨，或消弭其对伤员往后人生的影响。那些失去了一条腿，尤其截肢在膝盖以下的人，常会说自己还算幸运。但动过二次甚至三次截肢手术的人也不在少数，还有不少人遭遇严重创伤性脑损伤、脊椎受损、颜面变形，以及丧失视力、听力等身体基本机能。而我探视过的每位受伤军人都坚定地表示，他们从不后悔为国家牺牲奉献，也不需要任何人的一丝怜悯。通常这时他们的父母会接话表示，确信自己子女终会康复，同时也为他们感到骄傲。

我发现伤员大都十分年轻，有些甚至刚从高中毕业未久。我也可以从他们父母亲的眼神看出他们隐忍著痛楚。这些父母的年纪往往比我还小。我不会忘记有位强忍愤怒的父亲，以低哑的声音诉说，在我们面前躺著的儿子可能从此终生瘫痪，而负伤那天正巧是他二十一岁生日。我也不会忘记一位年轻母亲，怀中抱著不时发出笑声的婴儿，却一脸茫然，不知道未来要如何照顾已成为植物人的丈夫。

后来，在我总统任期即将结束时，《纽约时报》刊登了一篇有关我到军医院慰问伤兵的报导。内文引用一名前政府国安事务官员的评论，批评我频频前往医院探视伤兵，无论出发点多么好，都不是三军统帅应做的事，因为伤员无可避免会影响总统做出明智判断和战略决策的能力。我很想打电话给那个人并向他解释，当我步出军医院搭机返回白宫时，对世局的看法其实无比透彻。我认清了战争的真正代价，以及这些代价是由谁来承担。我也洞悉战争的愚蠢，看清人们集

体记忆的悲惨故事如何代代流传，一再煽起仇恨并使残酷的行径正当化，甚至逼迫有正义感的人加入屠杀行列。身为美国总统，我责无旁贷，必须为所有因战争而丧生或人生崩坏的人们负责，即使我自认有些决定是为达到更大的公义。

从直升机向下俯瞰，华府一片绿意盎然。此时我不禁想起美国南北战争期间的林肯总统，曾从我们飞掠的地方前往临时凑合的野战医院慰问伤兵，与躺在脆弱的担架上的士兵轻声交谈。当时由于没有抗生素或止痛药可用，伤兵往往伤口溃烂恶臭四溢，甚至发出垂死的哀嚎。

我很想知道，林肯如何承受这一切，祷告时又说了些什么。他必定知道这是赎罪必经的苦修。而我同样必须苦修以赎罪。



除了必须慎重其事面对战争和恐怖主义的威胁，我也要尽心处理其他外交议题，包括因应国际金融危机带来的冲击，这也是我就任后于四月首次出访、前往伦敦参与二十国集团（G20）高峰会议讨论的焦点。外访历时八天，我在峰会后顺道访问了欧陆多国、土耳其和伊拉克。

在二〇〇八年之前，二十国集团仅举行财政部长和中央银行行长年度会议，以彼此交换资讯并例行讨论全球化议题。而美国总统那时主要出席八大工业国（G8）峰会。那是世界七大经济体（美国、日本、德国、英国、法国、义大利和加拿大）加上俄罗斯（美国总统柯林顿和英国首相布莱尔于一九九七年基于地缘政治考量邀其加入）的年度高峰会议。二〇〇八年雷曼兄弟破产后，小布希总统和财长鲍尔森曾明智地邀请二十国集团所有成员国领袖，在华府紧急会商因应全球金融危机之道，此举实质改变了二十国集团的功能。这种转变意味

著，在当今一切息息相关的世界中，解决重大金融危机需要各国竭尽所能广泛协商。

二〇〇八年二十国集团华府峰会除了达成“将采取一切必要行动”的空泛结论，和订在二〇〇九年於伦敦再次举行峰会之外，并没有提出任何具体行动。而随著各国经济逐步陷入衰退、全球贸易预计萎缩九％，如何联合二十国集团成员迅速拟定共同应对行动，成为伦敦峰会的重要课题。对于经济议题，我的见解如下：多年来全球经济成长的主要动力来自美国消费者的支出，而这其中包含庞大的信用卡债和房屋净值贷款。美国人向德国购买汽车，从韩国买进电子产品，而其余消费品几乎全部从中国进口，另一方面，上述国家又向全球供应链上游的国家购买生产所需的原物料。现在派对已经结束了。不管美国的〈复苏法案〉施行成效如何，美国消费者和企业都很难在短期内摆脱债务。如果各国想要避免经济持续螺旋式下滑，势必要各自采行振兴经济方案，并一同提供国际货币基金五千亿美元的紧急资金，以供面临严重困境的经济体申贷。各国也应摒弃贸易保护主义及以邻为壑的政策，以免重蹈经济大萧条时代的覆辙。

上述经济措施自有道理。在峰会之前，财长盖特纳曾向我警示，要让其他外国领袖同意采行这些措施，可能需要一些技巧。他说：“从负面来看，他们都对美国造成全球经济危机感到不悦。从正面看来，他们都担心如果美国什么都不做，后果将十分严重。”

蜜雪儿决定在我旅程的前半段同行，这让我感到很高兴。她较不关心我在峰会上将有何表现（她认为“一切都会很顺利”），而较关心在晋见英国女王时该穿什么服装才得体。

我建议说：“妳应该戴上那种小巧的帽子、拎个小手提包。”

她笑著回说：“这个建议好像没啥帮助。”

在那次出访前我已乘坐空军一号二十多次，但直到第一次搭乘它飞越大西洋时，我才意识到它作为美国力量的象征所能发挥的作用。两架总统专机机龄已有二十二年（空军一号是由两架客制化波音七四

七轮流出任务），内装（高大软垫皮椅、胡桃木制的桌子和镶板，以及绣有金色星星图案的铁锈色地毯）与一九八〇代美国一般公司会议室或乡村俱乐部交谊厅类似。机上供乘客用的通信讯备差强人意，直到我第二任期时才有Wi-Fi，但传输速度通常比民航机上的Wi-Fi来得慢。

尽管如此，空军一号上所有设备称得上坚固、气派，且能达到任务要求（机上有卧室、私人办公室、总统专用淋浴间、宽敞的座位、会议室和一部可连上团队成员电脑的主机）。随机空军人员提供足为模范的服务品质（机组员约有三十人，对于临时提出的要求都会欣然接受）。此外，专机也具备高水准安全性能（全球最优秀的飞行员、防弹窗户、空中加油能力、一组医疗人员和一张折叠式手术台）。机舱内部共有三层，空间达四千平方呎，能够搭载十四名记者和几位特勤局随扈。

不同于其他国家的领导人，美国总统出访总是自带所有装备，不依赖他国政府提供包括安全在内的任何协助。这意味著防弹的总统座车、安全车辆、救护车及战术团队都必须随行。此外，在必要时，陆战队一号直升机会由空军C—17运输机运载提前抵达、于停机坪待命。由于人员及装备众多，跟其他国家元首的轻车简从形成强烈对比，往往使会议主办国官员惊愕不已。但是美国军方和特勤局在维护元首安全上完全不容讨价还价，会议东道主最终都会配合，部分原因是民众及新闻媒体 期待 美国总统排场必然盛大。

事实上也是这样。无论空军一号降落在何处，都可以看到人们把脸贴在机场航厦窗户上，或聚集于机场四周围栏外探头窥看，甚至地勤人员也会暂时放下手上工作，目迎空军一号优雅的蓝色机身放下起落架在跑道上缓慢滑行，机身清楚可见巨大的“美利坚合众国”字样，机尾则可看到一面端正的美国国旗。在步出机门时，我会依惯例从登机梯顶端向大家挥手致意，此时相机的快门声此起彼落，阶梯底部列队接机人员纷纷绽放笑容相迎，有时还会有身穿传统服饰的女性或小孩向我递上花束。有些地主国还会在通往我座车的地面铺上红地

毯，并在其中一侧安排仪队或军乐队。这种排场现在称为外交礼仪，但依稀有些古代仪节遗风，也带点向帝国致敬的味道。



美国在过去七十年一直于世界舞台居主导地位。第二次世界大战后，世界其他地区或陷入贫困或沦为废墟，美国带头发起一系列复兴计划、签署条约和成立新的国际机构，有效地重新建构国际秩序，并确立稳定的发展路径。马歇尔计划协助西欧重建，北大西洋公约组织和太平洋联盟成为对抗苏联集团扩张的堡垒，而布列敦森林体系（Bretton Woods）、国际货币基金、世界银行和关税暨贸易总协定（GATT）的成立，均有助于规范全球金融和贸易。另外，联合国及其专门机构在促进和平解决冲突、消灭疾病、保护海洋等方面，发挥了全球合作的效用。

美国建立这些国际体系与架构丝毫不是出自无私的动机。除了有助于确保美国的国家安全之外，它们同时也为美国产品打开国际市场、为美国船舶维持航行所需的海上通道，并为美国的工厂和汽车工业觅得稳定的石油供应来源，另外也保障美国银行能收回美元放款、美国跨国公司的工厂不致被扣押、美国游客可在全球各地兑现旅行支票、国际电话可以畅通无阻。美国有时会迫使国际机构顺应冷战情势，甚至于完全忽视国际组织。美国也曾干预其他国家内政，导致灾难性的后果，相关作为常与美国提倡的民主、自决和人权理想背道而驰。

尽管如此，美国选择接受国际法、国际规则和惯例的约束，在与弱小国家交往时，也常表现出一定程度的自制，较少依靠威吓和胁迫来维持全球秩序，这在历史上没有任何强权国家堪与匹敌。而多数时候美国也愿意为世界正义挺身而出（即使有时做法并不完美），这往往会增加而非削弱美国的影响力，因而有助于维持世界体系的稳定。

就算美国无法始终获得世人一致的爱戴，至少美国受到敬重，而非只是令人畏惧。

随著苏联于一九九一年解体，美国在全球落实理想的阻力一夕之间完全瓦解。此后短短不到十年间，国际局势的变化令人眼花撩乱。两德统一而且欧洲走向统合，前东欧集团国家急于加入北约组织和欧洲联盟，中国的资本主义开始起飞，几个亚洲国家及非洲和拉丁美洲国家纷纷从威权体制过渡到民主，南非的种族隔离制度也走入历史。此时有评论家宣称，自由、多元、资本主义的西方式民主制度已取得最终胜利。他们强调暴政、无知与无效率的残迹很快就会因历史的终结与世界的扁平化而被扫除殆尽。即使在当时，这种过度乐观的预期很容易招来讪笑，但有一点是无可否认的：在全球迈入二十一世纪之始，美国可以理直气壮地宣称，美国所建立的国际秩序与其倡导的“美国和平”（Pax Americana）原则，使全球数十亿人口过得比以前更自由、安全和繁荣。

在二〇〇九年春天，当我的专机於伦敦降落时，这种国际秩序仍然存在。但是，国际间对美国领导力的信念已开始动摇，这不是九一一恐怖攻击所造成，而是美国入侵伊拉克、卡崔娜飓风肆虐下纽奥尔良街头骇人的浮尸画面，尤其是华尔街崩盘所致。一九九〇年代一系列较小规模的金融危机已使全球体系结构弱点浮现。当时数兆美元的民间资本在没有任何国际法规监管之下，以光速般的速度流动，足以在某个国家造成经济动荡，并迅速在世界各地的市场中引发海啸。刚开始时几场经济动荡发生在泰国、墨西哥、俄罗斯等所谓资本主义外围国家，而那时美国和其他发达经济体仍欣欣向荣，因此人们很容易把那些动荡视为经验不足的政府决策错误造成的一次性事件。美国几乎出手救援了每个受危机冲击的国家。美国财长鲍伯．鲁宾、联准会主席艾伦．格林斯潘（Alan Greenspan）、鲁宾当时的助手赖瑞．萨默斯和提姆．盖特纳等人，往往以紧急融资和确保持续进出全球资本市场作为条件，迫使陷入困境的国家采行严苛的步骤，包括货币贬值、大幅削减公共支出，和其他多项财政紧缩措施。虽然撙节措施提高了这些国家的国际信用评比，但也同时造成民不聊生。

当这些国家得知一再耳提面命、要求注重财政纪律和金融监理的美国金管高层，竟然怠忽职守，坐视房市泡沫和华尔街投机狂潮，而未采取任何行动，不难想像他们会如何感到震惊。美国发生的金融危机与拉丁美洲或亚洲过去所发生的金融危机如出一辙，唯一的差别只是涉及的金额和造成多大的潜在损失而已。从上海到杜拜的投资者终究是认为，美国金融监管机构知道自己在做什么，才会将大笔资金投入美国次级房贷抵押证券和其他资产。而不论是像中国这样的大国或非洲赖索托等小国家的出口商，也都仰赖稳定且不断增长的美国经济。换句话说，美国召唤了世界各国追随我们，进入自由市场、全球供应链、网际网路、宽松的信贷和民主治理的天堂乐园，而如今各国开始觉得他们好像跟著美国走到了悬崖的边缘。

Part IV

傲骨之战

The Good Fight

第14章

所有国际高峰会议都有标准程序。与会各国领袖乘车陆续来到大型会议中心入口，下车后步行穿越列阵守候的摄影记者，场面就像好莱坞影星走红毯，只是少了华丽的礼服和俊男美女。会场门口有礼宾官引导与会者走进大厅、会见等候著的主办国领导人，双方微笑著相互握手、低声寒暄，并接受媒体记者拍照后，转往东道主休息室，继续握手、寒暄和拍照。各国总统、总理、首相、国王都会走这个流程，直到全员进到摆著硕大圆桌的宽敞会议厅。我们的座位上有各自的名牌、小型国旗、麦克风与操作说明、纪念笔和书写垫、同步翻译用的耳机麦克风、数瓶水或果汁以及玻璃杯，有时也会有一盘点心或薄荷糖。我们率领的代表团则环坐于后方，为我们记录会议重点和传递讯息。东道主完成开幕致词后，接下来会有一天半的会期，此期间会穿插安排一些休息时间和一对一会谈（或称“双边会谈”），以及全体合照（所有与会领导人一起不自在地笑著，有点像小学三年级的班级合影）。而下午时，我们会有时间返回饭店套房，以更换衣服准备出席东道主准备的国宴。有时傍晚也会安排议程，这时我们会一边听著超时的冗长发言，一边对抗著时差的影响、尽力表现出兴趣盎然的样子，并一边读著止痛药的详细使用指示。

当我累积了一些峰会经验后，对于峰会生存策略逐渐娴熟老练。我在会场会做些文书工作或读点资料，有时则会慎重地找其他领导人到一旁谈些次要议题。但我在伦敦首次参与二十国集团峰会时，全程都在座位上专心聆听每个人的发言。那时我像个学校新生一样，意识

到会场其他人都在打量著我，因此我思量，身为新手的我若展现谦虚态度，应有助于争取众人支持我在峰会提出的经济措施。

我熟识的几位领导人也帮我很多。首先是东道主英国首相戈登．布朗于峰会前数周访问华府与我先行会谈。布朗在英国前首相东尼．布莱尔的工党政府担任过财政大臣，他欠缺布莱尔那种耀眼的政治天赋（似乎所有媒体都形容他“阴沈”），出任首相时不幸遇上英国经济濒临崩溃、民众对执政已十年的工党渐感厌烦。但他有思想、肯负责，且了解全球金融。我很庆幸在危机初期有布朗这位伙伴相助，虽然他执政时间并不长。

而德国总理安格拉．梅克尔和法国总统尼古拉斯．萨科齐与布朗同样对我意义重大，他们不只在伦敦峰会，也在我整个第一任期内惠我良多。德、法这两个欧陆强国曾断断续续血腥争战近两世纪，直到第二次世界大战后才和解，然后为欧洲联盟与欧洲史无前例的长期和平繁荣奠定重要基础。如今，美国能否与欧洲集体并肩对抗全球危机，主要取决于梅克尔与萨科齐的合作意愿。

尽管他们个性大相迳庭，但大多数时候能够合作无间。梅克尔是路德教会牧师的女儿，成长于共产党统治时期的东德，她在那个时代始终保持低调，后来取得了量子化学博士学位。当铁幕瓦解后，她毅然从政，凭借组织长才、精明的策略与坚定的毅力，在中间偏右的基民党中逐渐崭露头角。梅克尔明亮的蓝色眼睛炯炯有神，当她感到惊喜或悲伤，或是受到挫折时，眼神会泄漏她的心境。除此之外，她的外观冷淡，反映出一丝不苟和冷静分析的态度。众所周知，她不会突然情绪爆发，也从未夸大其辞。梅克尔的团队后来向我透露，她起初因我擅长高谈阔论而对我心存疑虑。我并不觉得受到冒犯。我心想，德国领袖厌恶可能会煽动群众的人，未尝不是好事。

而萨科齐则与梅克尔大异其趣。他不但时常情绪失控，还喜爱哗众取宠。萨科齐看来像是土鲁斯－罗特列克（Henri de Toulouse-Lautrec）画作中走出来的人物。他拥有一半匈牙利和四分之一希腊犹太裔血统，隐约具备地中海人种的特征，皮肤偏黑，表情丰富，而且身材不高（约五呎五吋，但他使用增高鞋垫让自己看来高一点）。虽

然出身富裕家庭，但他觉得自己与家庭若即若离，并自称这是他抱负不凡的原因之一。他与梅克尔同样是中间偏右派领导人，拥护自由放任的经济政策、较宽松的劳动规范，以及不至于无所不在的福利国家。与梅克尔不同的是，萨科齐时常出于政治权宜或乘媒体聚焦之便，而为某项政策在各国之间穿梭。当我们抵达伦敦出席二十国集团峰会时，他早已公开对全球资本主义无所节制的弊病发动攻势。虽然他在意识形态上自相矛盾，但他用魄力、魅力与无比的精力来弥补这项缺失。我与他对话常会感到好气又好笑。他说话时会不断挥舞双手，并像公矮脚鸡一样不时挺胸。而他的随身口译员（与梅克尔不同，萨科齐英语能力有限）总是在旁狂热地照著他的每个姿态和语调，忠实转译他的恭维话或吓唬人的话，以及他的真知灼见。萨科齐几乎毫不掩饰他与人交谈的兴趣在受瞩目，而且只要是值得揽下的功劳，他绝不会客气。

我很感激他在我打选战之初就对我很友好（在我选前访法的记者会上，他热情洋溢，只差没公开为我背书）。因此，我不难看出他和梅克尔两人谁会是较可靠的伙伴。不过，我也明白，他们两位能够有效彼此互补。萨科齐尊重梅克尔的谨慎天性，但常适时催促她采取行动，而梅克尔宽容萨科齐的特异个性，但也善于牵制他未经深思的提案。他们也彼此强化了支持美国的立场，而在二〇〇九年时，他们各自的选民并非总是亲美。



这并不意味著他们与其他欧洲人是容易受影响而改变主张的人。他们都强烈赞成美国在伦敦峰会提出的反对保护主义宣言，并认同国际应急基金有其效用，而同时也尽责地捍卫著各自国家的利益（德国的经济尤其仰赖出口）。然而，如盖特纳所料，他们对于以财政政策振兴经济都不感兴趣，梅克尔担心赤字支出的问题，萨科齐则倾向对股市交易全面课税，并计划打击避税港。因此，盖特纳与我在伦敦峰

会时大部分时间是用于劝说他们一同推动更即时的因应危机方案，以及呼吁二十国集团各成员国执行可增进总合需求（aggregate demand）的政策。他们向我表明，只要我能说服二十国集团其他各国领导人不再阻挠德、法两国认为重要的多项提案，他们就会跟进。而我尤其必须劝服深具影响力的五个非西方国家（巴西、俄罗斯、印度、中国与南非，即后来的“金砖五国”）领导人。

这五国都曾长期蛰伏，后来以各自的方式大放异彩，但他们在经济上并无太多共通之处，而且其集体合作机制是在日后才正式缔结（南非于二〇一〇年才正式加入）。然而，这五个得意的大国在伦敦峰会上的活跃程度相当引人瞩目。他们显然不甘心继续处于历史的边缘位置，或不再满足于区域强国的地位。他们已无法苟同西方国家在全球经济上扮演过大的角色。在当前的危机处境中，他们看到了著手翻转局势的机会。

至少就理论来说，我可以理解他们的观点。这五国人口总计占全球总人口四成以上，其国内生产毛额共计占全球生产总值约四分之一，然而仅拥有全球财富的一小部分。他们的经济受纽约、伦敦或巴黎的企业决策冲击的程度，往往高过他们自己政府的政策选择。尽管中国、印度与巴西的经济转型成果非凡，他们在世界银行与国际货币基金的影响力仍然有限。如果美国想要保住长期对我们有利的全球体系，合理做法是给予这些新兴大国对体系运作方式更大的发言权，同时也必须坚决要求他们对体系运作成本承担更多责任。

然而，峰会第二天，我环顾会议桌时不禁心想，这五国要如何在全球治理上扮演更大的角色？曾于三月访问白宫的巴西总统路易斯．伊纳西奥．鲁拉．达席尔瓦（Luiz Inácio Lula da Silva）令人印象深刻。发色灰白的他昔日曾是魅力十足的劳工领袖，在过去军政府时代因抗议独裁统治坐过牢，二〇〇二年当选总统后推动系列务实的改革，使得巴西经济突飞猛进，不但扩大了中产阶级，还使数百万贫穷人民获得住宅与教育机会。但据报导他是个多疑的人，而且关于其政府纵容裙带关系、私下交易与收取数十亿美元回扣的传言甚嚣尘上。

而俄罗斯总统迪米悌．梅德维杰夫（Dmitry Medvedev）是新俄国的代表性人物，年轻、注重仪容且衣著时髦，经常穿著欧式订作西装。然而，恩庇他的佛拉迪米尔．普丁（Vladimir Putin）才是真正掌握俄国实权的人。普丁曾是前苏联国家安全委员会（KGB）军职人员，两任俄国总统且此时担任总理，同时也掌控俄国宛如黑帮与政府综合体的联合组织，其触角延伸至俄国经济的每个层面。

南非这时则处于过渡时期，临时总统卡莱马．莫特兰德（Kgalema Motlanthe）即将被雅各布．朱玛（Jacob Zuma）取代。朱玛是南非前总统曼德拉的非洲民族议会党领袖，该党当时掌握南非国会多数议席。在后来的峰会中，我发现朱玛极为友善。他侃侃而谈公平贸易、人类发展、基础建设、更合理的财富分配、非洲大陆的发展机会。然而，根据各方说法，曼德拉长期奋斗辛苦建立的一切，正遭非洲民族议会党领导下的贪腐与无能乱象逐渐耗损，以致大多数黑人民众迄今仍在贫穷与绝望的困境中挣扎。

印度七十多岁的经济学家总理曼莫汉．辛格（Manmohan Singh）对印度现代化厥功甚伟。他是温文儒雅的锡克教徒，蓄著白色的大胡子，头上包头巾，在西方人眼中宛如圣人。他在一九九〇年代当过印度财政部长，曾助数百万人民脱离贫穷。我发现，他是明智、有想法且真诚的人。但印度经济虽有实质进步，其社会却仍混乱且贫穷：宗教与种姓制度造成严重分化，腐败的地方官员与权力掮客恣意横行，眼光狭隘的官僚抗拒变革而阻碍了发展。

至于中国，自一九七〇年代晚期，邓小平实质放弃毛泽东的马列主义路线，采行出口导向的国家管理型资本主义以来，已成为史上发展最快速及促使最多人脱贫的国家。中国曾经只是外国公司利用其源源不绝的低薪劳工获利的低端制造与组装中心，如今则以最优秀的工程师与世界级的先进科技公司为荣。中国凭借巨额贸易顺差在各大洲成为主要投资国，上海与广州等耀眼的城市发展为金融中心，消费大众生机勃勃。鉴于其经济成长率与经济规模，各方预料中国国内生产毛额有朝一日将超越美国，再加上中国军力强大、具备技能的劳动人

口有增无已、政府精明且务实，又有富凝聚力的五千年文化，很明显可以看出，中国最有可能挑战美国在世界舞台的优越地位。

然而，观察中国代表团在二十国集团峰会的运作后，我确信中国仍需数十年时间才可能挑战美国的地位，而且此事若果真发生，最有可能是美国犯下一些战略错误所致。据各方指出，年过六十五岁的中国国家主席胡锦涛并非特别强势的领导人，他像中国共产党中央委员会其他成员那样分享权力。我很难形容他是什么样的人，但他有一头亮黑色的头发，似乎中国的领导人年老后少有人发色变得灰白。在峰会期间的会外会上，胡锦涛始终依照预先准备的谈话重点发言，除了鼓励双方持续咨商与共创“双赢”的合作关系外，并无明确计划。让我印象更深刻的是，戴眼镜、并不高大的中国国务院总理温家宝对当前的危机有深刻的掌握，而且他发言时不需要看稿。他推动的中国振兴经济包裹方案，规模与美国〈复苏法案〉不相上下，这可能是我在伦敦峰会所获知最好的消息。即使如此，中国当时并不急著接掌世界秩序，且视之为没必要的头痛问题。温家宝那时对于如何处理全球金融危机并没有太大的发言权。而且从中国的立场来说，美国有义务想办法化解这场危机。

中方始终在我任内参与的国际会议上表明这样的立场。这使我明白即使是对美国的世界角色多有怨言的国家，也仰赖美国维系既有体系于不坠。对于国际事务，比如说派遣部队参与联合国维和任务、提供现金与后勤支援救助饥荒地区，各国不同程度上具有投入的意愿，诸如斯堪地那维亚各国甚至经常挑战自身极限。除此之外，少有国家会觉得有义务去做无关自身利益的事情。那些与美国同样坚持个人自由、法治、财产权、司法独立、政府应负责且须有所作为等原则（自由市场体系的础石）的国家，通常没有足够的经济与政治分量，也欠缺在全球促进这些原则所需的大批外交与各项政策专家。

而中国与俄罗斯依然是依据与我们有别的原则运作，甚至巴西、印度和南非这些名副其实的民主国家持守的原则也与美国不同。对于这五国来说，负责的外交政策就是管好自己切身相关的事情。他们只遵守有利于增进自身利益的现行法规，守法纯粹就是出于需求而非基

于信念。而当他们认为可以安然脱身时，他们显然很乐意去抵触法规。在帮助其他国家方面，他们偏好双边互助，并期望获得某种利益回报。他们当然不觉得有义务为整个体系承担风险。对他们来说，那是富裕又幸福的西方国家才负担得起的奢侈行为。



在参与二十国集团峰会的金砖五国领导人中，我最有兴趣与梅德维杰夫商谈。当时美俄关系正处于低点。俄国于梅德维杰夫宣誓就任仅数个月后（前一年夏季期间），突然派兵入侵邻国乔治亚（前苏联加盟共和国），并违法占领其两个省分，引发两国武装冲突，并使其他相邻国家陷入紧张。

我们认为这是好战的普丁军事冒进行动升高的迹象。这种蔑视国际法、不尊重他国领土主权与国界的做法令人感到不安。然而，从许多方面来看，他的举动并未受到实质的惩罚。小布希政府除了中止美俄外交接触外，几乎没有进一步的作为。其他国家则无奈地耸耸肩，继续忙各自的事情。这使得迟来的孤立俄国的努力注定以失败收场。而我的政府此刻期望与俄国重启关系，透过重新对话来保护彼此的利益，给予该地区民主伙伴奥援，并促成双方在禁止核武扩散与裁减核武军备上合作。为达成这个目标，我在峰会前一天私下与梅德维杰夫举行了会前会。

负责政治事务的副国务卿比尔．伯恩斯（Bill Burns）和国家安全委员会俄国与欧亚事务资深主任迈克尔．麦克福尔（Michael McFaul）这两位俄国问题专家，帮我做了相关的准备。伯恩斯是职业外交官，曾任小布希政府驻俄大使，身材高大、蓄胡、略微驼背、声音轻柔，有种牛津大学老师的书卷气。麦克福尔则精力充沛且热情洋溢，一头金发总是蓬松散乱，而脸上始终带著灿烂笑容。他来自蒙大

拿州，在史丹佛大学教书时曾担任我的选战顾问，习惯以惊叹口吻结束每一句话。

关于美国对俄国的影响力，麦克福尔的看法较为乐观，部分原因出于他曾在一九九〇年代初期于莫斯科生活，当时俄国正经历剧烈的政治转型。他那时起初是从事学术工作，后来则成为美国政府资助成立的支持民主组织在俄国的主任。他与伯恩斯都认为，我最好不要对梅德维杰夫有太多期望。

麦克福尔说：“梅德维杰夫会想要与你建立良好关系，以证明自己在世界舞台有一席之地。但你必须谨记，在俄国发号施令的人是普丁。”

从他的生平事迹可以看出，为何大家都认为他受过良好管教。他的父母亲都是大学教授，身为家中唯一的小孩，他早年生活相对优渥。一九八〇年代晚期，他专心研习法学，后来留在列宁格勒州立大学任教。在一九九〇年代初期苏联解体后，他于圣彼得堡市政府担任外事委员会专家顾问，因而结识了当时圣彼得堡主管外事工作的副市长普丁。普丁后来在鲍利斯.叶尔钦（Boris Yeltsin）总统时期当上总理，而梅德维杰夫借助他与普丁的政治关系，顺利成为俄国最大木材公司法务主管并取得大量股权。当时俄国正混乱地推动国有资产民营化，股东们只要关系良好，保证获利丰厚。他不动声色地累聚财富，还获邀参与多个城市计划相关工作，且不必承受众目睽睽的沈重负担。一九九九年底，他获普丁延揽进中央政府，赴莫斯科担任高层职务。一个月后，叶尔钦突然辞职，普丁代理总统职务，梅德维杰夫随之平步青云。

换句话说，梅德维杰夫主要是幕后作业的技术官僚，鲜少在公开场合露脸，也缺乏自己的政治基础。来到伦敦郊区温菲尔德宫（Winfield House）美国大使官邸与我会谈的正是这样的人。四十多岁的他发色乌黑，个头不高，相当友善，只是有些拘谨且过于谦虚，感觉较像是国际管理顾问而不像政治人物或政党领袖。他懂英语但宁愿透过翻译与我对话。

我一开始就提起俄国对乔治亚的军事占领行动。如我所料，他只依据官方定调的谈话重点照本宣科，不但怪罪乔治亚政府导致危机加速恶化，还坚称俄国采取行动纯粹是为了保护俄国公民免受暴力侵害。对于我指控俄国侵犯乔治亚主权、违反国际法，他不但提出辩驳，还尖锐地暗示，不像美军在伊拉克所作所为，俄国进军乔治亚获肯定为真正的解放行动。听著他说这些话，我想起苏联时期异议作家亚历山大．索忍尼辛（Aleksandr Solzhenitsyn）曾说过，“（政治）谎言不但是一种道德类别，更是国家的支柱”。

我不仅发现他对俄国的处境未能深思熟虑，还注意到他说话出人意料地带有某种程度的冷漠，仿佛他想让我明白，他并不是真的相信自己所说的一切。而当我们转换到其他话题时，他说话的方式也随著改变了。对于处理金融危机的必要步骤，他掌握了丰富的资讯而且有建设性的看法。他也很欢迎美方提出的重启双边关系建议案，尤其乐见双方扩大教育、科技与贸易等非军事层面的合作。他还出乎我们意料地主动提供俄国空域给美军运送部队和装备到阿富汗，这是史无前例的事情，如此将可降低我们对不可靠又代价高昂的巴基斯坦运补路线的依赖。

对于我最关切的美俄合作遏止核武扩散议题（包括阻止伊朗获取核武），他亦坦诚且灵活地展现了乐意参与的态度。他同意双方专家立即根据现行的〈战略武器裁减条约〉（Strategic Arms Reduction Treaty，START，二〇〇九年底失效），就裁减核武军备展开谈判。虽然他还不准备加入国际社会约束伊朗的行动，但并未不加思索地拒绝。他甚至承认伊朗的核武与飞弹计划进展超乎俄国预期，而这是俄国官方先前从未承认过的事实。

他也明确提出俄方优先要务，要求我们重新考虑前政府所敲定在波兰与捷克建置飞弹防御系统的计划。我猜想，他应是代表普丁提出这项要求。波兰与捷克亟欲让我们完成部署，这样在面对俄国威胁上就多了一项避险保障。普丁对此有正确的了解，但他不知道，我们其实已著手重新考虑在欧洲部署陆基飞弹防御系统的计划。

在我动身前往伦敦之前，国防部长盖兹就已向我报告，前政府该项计划经评估后判定，对最急迫的威胁（主要来自伊朗）并不像最初预期那么有效。盖兹并建议我下令重新检讨其他部署计划。

我原不打算同意梅德维杰夫的要求，但美国有必要减轻俄方的焦虑，而且我们也正好在重新检讨部署计划，于是我决定不让他空手而归。我告诉他，我有意重新检视在欧洲的计划，借以展现我方的善意。我也补充说，阻止伊朗核计划的进展将会影响我的任何决定。

对于这个毫不含糊其词的讯息，他未等候翻译就微笑著直接以英语回应说：“我了解。”

在离开之前，他邀请我于夏季往访莫斯科。送走他的车队后，我问伯恩斯和麦克福尔有何想法。

麦克福尔说：“总统先生，老实说，我认为这次会谈取得了最好的成果。他对于各议题抱持的态度比我预期的更加开放。”

伯恩斯接著表示：“迈克尔说得对，不过我想知道，他说的话究竟有多少曾事先跟普丁确认过。”

我点点头说：“我们很快就会知道。”



二十国集团在伦敦峰会结束前敲定了一项因应全球金融危机的协议。与会各国领导人联名发布的最后公报纳入了美国多项优先要务，比如对振兴经济方案的额外承诺、拒斥保护主义、各项消灭避税港的措施，以及欧洲很重视的金融监管改善计划。美国与欧盟也回应金砖五国的期望，承诺会检视五国在世界银行与国际货币基金的代表权是否可能进行调整。

在我与盖特纳准备离开会场时，热情的萨科齐突然抓住我们兴奋地说：“巴拉克，这是一项历史性的协议！你促成了这项协议……这是实情！还有盖特纳先生……他真的很优秀！”接著他开始高声颂赞盖特纳，使得不少人回头看我们。我不禁哑然失笑，不只是因为盖特纳一脸不自在，也因为梅克尔脸上露出苦恼的表情。她刚看完公报内容，现在她注视著萨科齐的神情，就像一个母亲看著她的调皮小孩一样。

国际媒体认为这是一场成功的峰会。不仅最终协议比预期更有实质内容，而且我们在峰会谈判过程中扮演核心角色，逆转了各界认为美国领导权将因金融危机永久受损的看法。在峰会闭幕记者会上，我仔细地讲述每位有所贡献者的功劳，并特别赞扬东道主布朗的领导才能。我也强调在当今环环相扣的世界，单打独斗绝不可能办好峰会。我亦指出，要解决难题就是需要伦敦峰会展现的这种国际合作精神。

两天后，一位记者问我对于美国例外论的看法。我回答说，“我怀疑英国人会相信英国例外论，也怀疑希腊人会相信希腊例外论。美国例外论对我而言，是相同的道理。”

未料共和党人与保守派新闻媒体后来利用这段话，抨击我软弱且欠缺爱国心。其实那是很普通的一句话，我当时只是想要展现谦逊、有礼貌的态度。但名嘴们把我出访与各国领导人和民众互动称为“奥巴马的道歉之旅”，却又拿不出任何具体证据。我对外国听众演说时从不强调美国的优越地位，而且常向他们承认美国并不完美，还时时考虑其他国家的观点，批评者可能因而觉得我不爱国。这提醒我，美国媒体立场严重分裂，党同伐异的政治不再止步于大洋之滨。在这个新世界里，传统标准上的外交胜利，会被扭曲成外交失败，而且有许多美国人接受这样的曲解。而我在国外增进美国利益和信誉的作为，在国内也可能成为令我头痛的政治问题。

蜜雪儿首趟外交之旅则比我幸福许多。她访问伦敦市中心女子中学的行程尤其受到媒体热烈的赞扬。在我总统任内，蜜雪儿始终非常喜爱这类出访活动，因为她很擅长与任何年龄和背景的孩子互动，而且她的魅力总是获得很好的评价。她在伦敦的女校讲述了自己童年时

如何克服各式障碍，以及教育如何促使她勇往直前。那所学校的学生泰半来自西印度群岛或南亚裔的劳工家庭，她们专注地听著迷人的蜜雪儿强调，自己当年就像她们一样。蜜雪儿后来还多次与该校学生会面，包括在白宫尽地主之谊接待她们。后来有位经济学家研究了蜜雪儿与该校学生的互动，结果显示学生们的标准化测验成绩显著提高。似乎蜜雪儿传达的讯息为她们的人生带来了改变。我很熟悉这种“蜜雪儿效应”，因为我自己也受过相同的影响。这使我了解到，第一家庭的使命不光只是政治和政策。

然而，蜜雪儿也引发过一些争议。在英国女王于白金汉宫接待二十国集团领导人与他们的夫人时，有媒体拍到她把手搭在女王的肩膀上，这举动显然违反英国王室与平民互动的礼仪，虽然女王并不在意，还伸出手臂搂她的腰。而在我们私下拜会女王时，蜜雪儿在连衣裙上套了一件开襟羊毛衫，使得英国媒体震惊又激动。

我于隔天告诉她：“妳那时应该接受我的建议，戴顶帽子、拎个手提包。”

她笑著亲吻我的脸颊，然后说：“我希望你回家后会享受睡沙发的乐趣。白宫有很多沙发供你选择！”



接下来五天，我们的行程极为紧凑，旋风般访问德国出席巴登巴登的北大西洋公约组织峰会、造访法国史特拉斯堡、赴捷克与土耳其参与会议和发表演说、未事先宣布突然往访伊拉克。在伊拉克，我除了探视美军、感谢他们的勇气与牺牲之外，也与伊拉克总理马里奇商谈美军撤离伊境的计划，以及伊国转型为议会民主国家的进程。

我对此次外交之旅感到满意。整体来说，我们推进了国家关切的国际议题，而且没有丢人现眼。外交政策团队所有成员，以及财政部长、国防部长到最资浅的先遣人员，全都表现出色。我们造访的每个国家似乎都渴望美国的领导。

但有些迹象使我们醒悟到，我的第一任期主要任务将是收拾前政府留下的烂摊子，而不是推动新措施。举例来说，在北大西洋公约组织峰会上，我们的阿富汗—巴基斯坦战略虽获得盟邦支持，但欧洲国家领导人也强调，在美国入侵伊拉克之后，各国民众普遍不赞成与美国军事合作，因此在凝聚国民对增派军队的支持上无比艰辛。前政府在俄国侵略乔治亚的问题上冷淡的态度，也使得中欧与东欧的北约组织成员国倍感不安。他们都质疑能否仰仗北约组织捍卫他们免于俄国类似的侵犯。各国的疑虑确实有道理。在峰会之前，我就对北约组织缺乏快速应变和捍卫每个盟友的能力感到意外。这只是我任内发现的小秘密之一。在阿富汗问题和美国入侵伊拉克后的世界局势中，我察觉到了另外一些小秘密。前政府里钱尼与伦斯斐等鹰派人士发言始终态度强硬，却令人意外地端不出与其立场一致且有效的战略。或许就像丹尼斯所说：“打开白宫的任何抽屉，你会发现另一份大便三明治（turd sandwich）。”

我竭尽所能平息了中欧与东欧国家的疑虑，主要是借由建议北约组织为成员国研拟个别的防卫计划，以及宣布美国会一视同仁地履行共同防卫义务。这意味著我们已负荷过重的幕僚与军方要承担更多的工作，而我也必须努力使自己的血压不致升得太高。我提醒自己，每一任总统都必须承受前政府的政策选择与错误，白宫九成的工作在于解决前朝留下的问题，和应付难以预料的危机。唯有依凭纪律和目标把事情处理好，我们才真正有机会形塑未来。

在外交之旅结束后，更使我担心的是，冷战落幕后席卷全球的民主化、自由化与整合浪潮已开始消退，其成因不外乎我们自作自受，有些原因则不是我们所能控制。古老的黑暗势力正重新获得力量，而拖延日久的经济颓势，似乎将使情势更加严峻。

举例来说，土耳其在金融危机之前逐渐成为新兴经济体，是研究全球化正面效应的绝佳案例。这个穆斯林为主的国家历史上虽充斥著政治不稳定与军事政变，但自一九五〇年代以来多半与西方国家结盟，持续参与北约组织，定期举行选举，采行市场经济体制，实施世俗主义的宪政，并恪遵妇女平权等现代原则。然而自从雷杰普．塔伊普．艾尔多安（Recep Tayyip Erdogan）和他的正义与发展党（Justice and Development Party）于二〇〇二年到二〇〇三年掌权以来，该国开始宣扬民粹主义，且时常过度地推进伊斯兰主张，使得军方主导的世俗派政治菁英惴惴不安。艾尔多安还公开支持穆斯林兄弟会（Muslim Brotherhood）与哈玛斯（Hamas）组织寻求巴勒斯坦独立建国的武装行动，这尤其使华府和以色列当局倍感压力。不过，艾尔多安的政府迄今仍遵循宪法，也善尽在北约组织的义务，经济管理亦具效益，还推动了一系列适切的改革，以求符合加入欧洲联盟的条件。部分观察家认为，艾尔多安或可作为现代温和、多元的伊斯兰政治模范，是该地区专制体制、技术官僚主义与极端主义运动之外的一个选项。

我于土耳其国会演说以及在伊斯坦堡与大学生对话时，都力图呼应观察家的乐观看法。然而，在与艾尔多安互动后，我开始心生疑虑。北约组织峰会期间，艾尔多安指示他的团队阻挠丹麦首相安德斯．拉斯穆森（Anders Rasmussen）出任北约组织新任秘书长案，原因不在于他认为拉斯穆森不适任，而是因为拉斯穆森的政府未依土耳其要求，审查二〇〇五年丹麦报纸刊登的伊斯兰先知穆罕默德相关漫画。尽管欧洲各国呼吁艾尔多安尊重新闻自由，但他始终无动于衷。直到我表明，这可能对我出访土耳其的计划和美国舆论带来负面冲击，并承诺拉斯穆森会任用土耳其副手后，艾尔多安才终于让步。

在接下来八年，情况一直不脱这个模式。我始终必须以互利的方式来与他发展可行的双边关系。土耳其需要美国支持其加入欧盟，在对抗库德族分离运动上也需要美国的军事与情报奥援，而美方则需要土耳其共同对抗恐怖组织与稳定伊拉克局势。我个人觉得艾尔多安是个亲切的人，而且他对于我的请求通常会有回应。但每当我听到高大

而略微驼背的他，以拉高的音调回应种种抱怨时，我就深深觉得，他支持民主与法治只是为了保住个人权位。

我不只对土耳其民主价值的持久性有所疑虑。在我访问布拉格期间，欧洲联盟官员也提出多项警讯，其中包括全欧各地极右派政党方兴未艾，以及经济危机造成民族主义盛行、反移民情绪和质疑欧洲统合等乱象。二〇〇三年上任的捷克总统瓦茨拉夫．克劳斯（Václav Klaus）是这些趋势的代表性人物。他公开表明疑欧的立场，而且极为景仰俄国领导人普丁。我们会谈时没有触及那些沈重的问题，但公开的纪录显示，他支持媒体审查、反对同志平权、否认气候变迁以致恶名昭彰。这使我对中欧的政治趋向无法乐观。

我很难预料这些趋势会持续多久。在进步变革与故步自封之间摆荡是包括美国在内的民主国家自然会有的现象。而令我感到惊讶的是，共和党联邦参院党团不乏像克劳斯这样的人，就像在芝加哥市议会不难找出像艾尔多安的地方政治掮客一样。对此现象，我不确定大家究竟是引以为忧还是感到慰藉。



我访问布拉格并不是为了评估捷克的民主现况，而是要透过公开演说宣布重大外交政策新措施：裁减并最终废除核子武器。我自此前四年当选联邦参议员起就致力于促进此目标，虽然许多人认为这太过理想化，但我向团队表明，实现理想正是推动此事的一个重点。即使只是追求适度的进步，我们也需要无畏且综观全局的愿景。我期望给予玛莉亚和莎夏一个免于核浩劫恐惧的未来。此外，我专注于核议题并使它成为全欧各地的头条新闻，也是因为我们必须阻止伊朗与北韩推进他们的核武计划（在我发表演说前一天，北韩于太平洋试射了长程火箭，显然是要引起我们的注意）。此刻国际社会必须加大对这两

国施压的力道，包括祭出可确实执行的经济制裁措施。若要促成此事，美国不仅要重启核武军备裁减谈判，更要积极地落实裁减核武。

我在那天的演说阐述了多项充足且具体的提案，使我们的目标不至于听来不切实际。对这场演说，我深感满意。那是个晴朗的日子。位于布拉格一处广场的演说场面极为壮观，而不远处可以看到古老的布拉格城堡，里面曾经住著波西米亚的国王和神圣罗马帝国的皇帝。在我们沿著狭窄又不平坦的街道前往演说会场时，有各年龄层数千民众夹道欢迎，其中多数是穿牛仔裤和毛衣、披著围巾的年轻人。在清新的春风中，他们满面红光且满怀期望。我想起一九六八年苏联出动战车镇压布拉格之春时，有像这样的群众聚集街头表达对民主改革的支持，也忆起一九八九年有更多和平示威民众涌上这些街道，最后终结了共产党的长年统治。

一九八九年那时，我正就读哈佛法学院。记得当时我独自坐在哈佛广场数哩外的地下室公寓里，紧盯著二手电视机上关于捷克这场丝绒革命（Velvet Revolution）的报导。丝绒革命不但激动人心，对我更有极大的鼓舞作用，而当年较早前北京天安门广场上阻挡战车的孑然身影，也使我产生了同样的情感。每当我看著“自由乘车者”（Freedom Riders）民权运动，或是约翰．路易斯等民权斗士在塞尔玛游行经过埃德蒙佩特斯桥的纪录影片时，也一再获得相同的精神鼓舞。目睹一般民众摆脱恐惧与习惯，秉持信念毅然行动，以及年轻人甘冒一切风险挺身为自己发声，力图消弭那些箝制精神的压迫、等级制度、社会分化、欺瞒和不公不义，我了解到这正是我信仰且渴求参与的事情。

那个晚上，我无法入睡，于是彻夜准备隔天上课要用的个案纪录，我也在深夜把当天脑海中尚未完全成形的想法写进日记里，虽然我不确定自己在这场大规模的全球民主化运动中将扮演何种角色，但我很清楚研习法学只是人生的一个阶段，未来我的心念将会带领我走向其他领域。

虽然觉得这已是非常久远的事情，但我在总统座车后座，一边为演说预做准备一边看向窗外时体认到，当年的时刻与此刻可能存在著

直接的关联。我终究是自己年轻时的梦想的产物。当我走向布拉格的演说舞台之际，内心那个怀抱梦想的我想像著自己不是政治人物，而是听众里一个不向权力妥协、不必迁就艾尔多安和克劳斯这类人、一心追求更美好的新世界的年轻人。

结束演说后，我拜会了曾任两届捷克总统的剧作家暨前异议人士瓦茨拉夫．哈维尔（Václav Havel）。他参与过当年的布拉格之春民主化运动，在苏联出兵占领捷克后被列入黑名单，作品遭查禁，并一再因从事政治活动而遭监禁。哈维尔与众多东欧人一样，是终结苏联时期的草根民主运动一股道德力量。我在法学院念书时曾读过他的文章。他与曼德拉以及一些仍在世的政治家同为我的角色模范。当我看到他执政后依然固守道德标准，就更加确信一个人即使涉入政治，其心灵仍有可能出淤泥而不染。

由于行程紧凑，我们会谈时间并不长。七十岁出头的哈维尔看来比实际年龄年轻一些，他的脸庞粗犷，金色的头发已有些黯淡，胡子修剪得很整齐，态度谦逊而且亲切友好。我们先接受媒体拍照，向记者们说了一些话，然后透过翻译在会议室谈了约四十五分钟，主要触及金融危机、俄国与欧洲的未来等议题。他担心美国可能以为欧洲的问题已经解决了，但事实上前苏联各卫星国家民主体质依然脆弱，在民众对昔日的种种逐渐淡忘，且亲近美国的领导人纷纷淡出政治舞台之后，反自由主义的势力卷土重来的风险正日益升高。

哈维尔指出：“从某些方面来看，过去的苏联是较为单纯的敌人，如今的专制领导人则更为复杂。他们容许选举，但同时一步步地毁坏民主赖以存续的各种机制。他们拥护自由市场，却像昔日的当权者那样贪腐、搞裙带关系和剥削人民。”他也证实，经济危机正强化欧洲各地的民族主义与民粹派极端势力。对于我计划与俄国重启关系，他表示同意但也提醒我，俄国兼并乔治亚领土只是普丁公然威吓与干预该地区的一个例证，“如果美国不留意的话，自由将会从整个欧洲地区销声匿迹。”

会谈结束时，我感谢他提出建言，并保证美国在促进民主价值上不会踌躇不前。他微笑回应说希望没有增加我的负担，并在与我握手

道别时表示：“民众对你寄予高度期望，这也意味著他们会很容易对你感到失望。我时常体验这种事情，也担心这会成为某种陷阱。”



离开华府七天后，我的团队筋疲力尽地爬回空军一号准备回国。当我在前舱正打算补眠时，吉姆．琼斯和汤姆．多尼伦进来向我简报说，有个突发状况正持续发展。

“海盗？”

“是的，总统先生，索马利亚海盗于外海登上了一艘美国货轮，显然挟持了船员作为人质。”

这并不是新近才有的问题。位于非洲之角的索马利亚数十年来政府失能，国土被诸多军阀和部落瓜分，最近更有一个名为“青年党”的恐怖组织兴起作乱。由于经济凋敝，失业的索国年轻人拉帮结派，携带AK—47步枪搭乘电动化小型船舶，拦截那些取道苏伊士运河、行经亚洲与西方国家间繁忙海运路线的商船，以简陋的绳梯登船挟持人质勒赎。而挂美国旗的船只遭劫持是首次发生。四名索马利亚海盗似乎未伤害二十名人质中的任何人，但国防部长盖兹已下令海军“班布里奇号”（Bainbridge）驱逐舰和“哈里柏顿号”（Halyburton）巡防舰，驰赴该地区。他们期望在我抵达华府前能追踪到被劫持的美国货船。

琼斯说：“长官，如果有进一步的发展，我们会把您叫醒。”

我回说：“我明白了。”这时连日来的疲累开始使我感到腰酸背痛。然后，我又说了一句：“如果发生蝗灾或瘟疫也要叫醒我。”

“长官？”琼斯迟疑一下之后问说。

“我只是跟你开玩笑。晚安。”

第15章

整个国安团队在接下来四天全心全力应对索马利亚外海人质事件。遭劫持的“快桅阿拉巴马号”（Maersk Alabama）船员反应明快，在海盗上船前迅速关掉引擎，而且多数船员躲进了一处安全的船舱。头脑冷静且勇气十足的美国籍船长理察．菲利普斯（Richard Phillips）则独自留守船桥。海盗登船后发现无法操作船身长达五〇八呎的快桅阿拉巴马号货轮，加上自有的小型船舶不适合出海，最后决定利用货轮上有护罩的救生艇劫走菲利普斯，并勒索二百万美元赎金。即使一名劫匪投降，后续谈判仍胶著不前。此期间，菲利普斯曾跳船试图逃脱，结果被海盗抓回，以致情势愈趋紧张。

于是我下令追踪海盗的海军船舰待命，准备在不致对菲利普斯造成迫切危险的情况下，向索马利亚海盗开火。最终，在事件发生后第五天，我们获知海军三栖特战队狙击手已乘夜色抓准时机射杀三名海盗，其他两名海盗则在稍早前已乘船离去。菲利普斯安然获救。

白宫上下都对此庆幸不已。《华盛顿邮报》的头条新闻标题称此为“奥巴马的初期军事胜利”。我看到菲利普斯船长与家人团圆时如释重负，也对成功化解人质危机的海军人员引以为傲，然而我无意为此自吹自擂、邀功求赏。我认清了处理此事成败系于一线之间，没有人能预料狙击手于黑夜射出的三发子弹，最终会精确命中目标，还是会因海面突然起浪而致偏离目标。我也了解到，在叶门、阿富汗、巴基斯坦与伊拉克等地，有数百万年轻人（某些还只是未成年的孩子）像被击毙的索马利亚海盗那样，饱受绝望、无知、宗教狂热、生活环

境中的暴力，或某些年长者的诡计荼毒。尽管如此，我期望自己能拯救这些时常蓄意又随意做出残酷事情的危险年轻人，送他们去上学、让他们有个正当的职业，并涤净他们心中的仇恨。然而，他们身处的世界和我指挥的国家机器，却总是迫使我夺走他们的生命。



我并未因总统必须下令结束他人生命而感到惊讶，毕竟我们在阿富汗与伊拉克的战争全然是为了消灭恐怖组织（国防部长盖兹说是“运筹帷幄之中，决胜千里之外”）。鉴于盖达组织分散至各地、转入地下活动，并结合附属团体、特工人员、暗桩、同情他们的网民和一次性手机用户，从而扩展成为复杂的网络、构成新的挑战，美国国安机构必须发展新形态的、目标更明确的非传统反恐战略，包括操作装备致命武器的无人机，在巴基斯坦境内狙杀盖达组织的活跃分子。国家安全局（NSA）如今具备全球最高超的电子情报侦搜能力。他们运用价值数十亿美元的超级电脑与解密技术，彻底搜查网际空间，以侦监恐怖分子彼此的通联与其中潜在的威胁。国防部联合特种作战司令部辖下则有海军三栖特战队员，以及陆军特种部队成员，主要职能为执行夜袭行动、猎杀阿富汗与伊拉克战区内外的恐怖分子。中央情报局发展新的情报搜集与分析工作。

而白宫也为应对恐攻威胁重新调整组织。我每个月在战情室召开一次情报机构全体会议，以检视最新的反恐进展，并确保各机构彼此合作无间。前政府曾建立一份恐怖分子排名清单，附有每个人的照片、假名、罪行统计等资讯，每当其中有人被狙杀，就会有新的名字上榜。白宫幕僚长拉姆有天指出，“盖达组织的人力资源部门必定为了补足人手而大伤脑筋。”事实上，熟谙华府政治的拉姆深明，不能让外界觉得我这个自由派的新总统对恐怖主义软弱，因此他总是念念不忘那个名单，密切关注著为何有些恐怖分子还没伏法。

反恐成果没有带给我喜悦，也没有使我觉得自己力量强大。我从政是为了使孩子们获得更好的教育、帮他们的家庭取得健保、协助贫穷国家生产更多粮食，因此我始终是根据这些来衡量自己的力量。

然而，反恐是必要的任务，我有责任确保反恐行动尽可能达到预期目标。此外，我从未像某些左派人士那样，全盘否定前政府的反恐作为，因为有足够的情资显示，盖达组织与其附随团体持续密谋对无辜民众发动恐攻，而且其成员不肯遵守谈判结果或一般的交战规则，要阻止他们的恐攻计划或根绝他们的组织是极为艰难且复杂的事情。我肯定小布希总统在九一一恐攻事件后随即做了一些正确的事，包括动员国际支持美国对阿富汗采取军事行动，以及迅速且始终如一地尝试平息美国的反伊斯兰情绪（这绝非小事，看看美国史上的麦卡锡主义反共狂潮，和珍珠港事件后大举囚禁日裔的做法就能明白）。但我反对前政府引发高度争议的〈爱国法案〉（Patriot Act），因为它可能遭滥用而成为侵犯美国公民自由权利的工具。

而且我更加严厉地抨击前政府编造情资、骗取民众支持美军入侵伊拉克（更不用说小布希利用反恐议题打二〇〇四年选战）。入侵伊拉克就如同数十年前卷入越南战争一样，是一项重大战略错误。不过，美军在阿富汗与伊拉克打反恐战争，并未像在第二次世界大战那些“正义的战争”那般，时常发动无差别空袭，甚至蓄意地轰炸平民。除了令人发指的阿布格莱布监狱虐囚事件外，美军在伊拉克与阿富汗战区都展现了高度的纪律与专业性。

因此，我认为反恐战争只是有些必须修正的地方，并不需要全盘推翻、重新做起。我们必须做的一件事情是，关闭关塔那摩湾基地的军事监狱、终止将囚犯转送到当地无限期监禁的做法。我也必须下达行政命令禁止刑求。虽然小布希政府在政权交接时保证，所有非常规引渡（extraordinary rendition）与“强化侦讯手段”（enhanced interrogation）都已在第二任期内终止，但有留任高阶人员满不在乎地向我透露，这些事情都还持续在做（“始终要有医生在场，以免嫌犯受到永久的损害甚至死亡”），因此我确信有必要明令禁止刑求。此外，当务之急在于创立透明、负责且受到监督的体系，使势将旷日

费时的反恐任务有一个可靠的法律架构。我需要将国会与司法人员纳入其中，也需要网罗白宫、国防部、中情局与国务院的法律顾问中观点最先进、最富批判精神的自由派律师，以及反恐任务的核心执行者，以帮我权衡各种政策选择，并确保整个体系确切落实各种必要的变革。

五十岁出头的约翰．布伦南（John Brennan）是其中一位不二人选。他是于一九八〇年看到《纽约时报》上的广告后毅然加入中情局，有张爱尔兰拳击手似的坚毅脸庞，如今头发已变成灰色且日渐稀疏，而且还因高中时激烈的灌篮动作造成后遗症而时常髋骨不适。他大学时对阿拉伯语产生兴趣，曾于开罗的美国大学深造。在中情局二十五年间，布伦南担任过每日情资简报员、驻中东情报站主任，最后于前政府时代出任执行副局长，在九一一事件后负责督导中情局反恐任务整合工作。除了资历完备且看来是个硬汉之外，他最让我印象深刻之处在于深思熟虑、从不夸口说大话。他非常了解伊斯兰文化与中东情势的复杂性，因此即使决心要消灭基地与其附随恐怖组织，却也很清楚不可能光靠武力来完成任务。我相信他反对其上司拥护的水刑等“强化侦讯手段”，也确信他在情报界的信誉对我的改革工作极为宝贵。

然而，水刑等“强化侦讯手段”终究是发生在他任职中情局期间，因此我决定不任命他出任新反恐机构的首长，而让他担任副国家安全顾问，负责国土安全与反恐任务。我告诉他，“你的工作在于以符合我们价值观的方式帮我保家卫国，并促使大家群起效法。你能办到吗？”他向我保证没问题。

在接下来四年期间，他不但履行承诺协助我们推行改革，同时也帮我疏通有时会质疑甚至抗拒的中情局官僚。布伦南明白，我们犯的任何错误都有可能危害民众的生命，因此他不惜牺牲周末与假日，守在椭圆形办公室楼下没有窗户的办公室，坚持不懈地紧盯最新情资，这使得白宫人人称呼他为“哨兵”（Sentinel）。

事实证明，推行新做法、汰换过往的不当方式，并非一蹴可几的事。在关闭关塔那摩湾基地军事监狱之前，我们必须先想好关押和侦讯恐怖罪行嫌犯的替代方案。而且法院受理了多起依据〈资讯自由法〉（Freedom of Information Act）请求公开档案的案件，因此我必须决定，前政府时期中情局动用水刑与非常规引渡的相关档案是否应予解密（计划本身和相关备忘录都已是众所周知的事，这个部分解密并无疑义。然而相关照片则不宜公布，而且国防部与国务院担心，照片一旦公布，恐将引发国际社会的愤怒反应，将置海外美军与外交人员于险境）。为了建立更健全的司法与国会监督机制，以及在资讯透明化和防止《纽约时报》泄漏机密之间求取平衡，我们的法律团队与国安幕僚每天争吵不休。

与其做一堆像临时性的外交政策，我决定以两场演说来说明美国的各项反恐努力。第一场演说主要是以国内民众为对象。我将坚决地表明，美国长期国家安全仰赖政府恪遵宪法和法治，并承认九一一事件后短期内政府有时未达到合宪与法治的要求，同时也向民众阐述我的政府未来将如何推动反恐任务。第二场演说则预定在开罗发表，对象是全球民众，尤其是世界各地的穆斯林。我在竞选时承诺过会有这样一场演说，虽然如今国事蜩螗，团队某些成员建议我取消计划，但我告诉拉姆，此事势在必行。我说："我们或许无法在一夕之间使这些国家的民众改变对美国的态度，但如果我们不直截了当摊开来谈，西方与穆斯林世界关系紧张的根源，并阐明双方可以如何和平共存，那么我们未来三十年间还会不断卷入该地区的战乱。"

我请三十一岁的国安会文胆班恩．罗德斯为我撰写两场演说的讲稿。他的文采斐然，即将荣任副国家安全顾问，负责战略沟通事宜。如果说布伦南是我与国安机构间的沟通管道，班恩则可说是我与自己更有理想的年轻时代间的桥梁。班恩成长于纽约曼哈顿，母亲是自由派犹太人，父亲是德州执业律师，双亲都曾在詹森总统时代的政府任职。当九一一事件发生时，班恩正在纽约大学攻读小说写作硕士学

位。由于恐攻激发了他的满腔爱国热情，班恩来到华府找寻报效国家的机会，最终在前印第安纳州联邦众议员李．汉密尔顿（Lee Hamilton）的办公室谋得职位，还帮忙完成了二〇〇六年伊拉克研究团体深具影响力的报告。

班恩的个头不高，很早就开始脱发，似乎始终皱著深黑色的眉毛。他加入我人手不足的选战团队后，随即被要求赶制各种立场文件、新闻稿和演说稿。这使他学到了一些教训，比如说，我选前于柏林发表重大的境外演说前数小时，有人发现他和法夫斯在讲稿里引用的德国优美名句“命运共同体”，曾经出现于希特勒当年在德国国会的演说之中（雷吉冷冷地说，“用它诉求同舟共济可能会适得其反”，我一笑置之，班恩则满脸通红）。他虽年轻但不会怯于参与政策讨论，也无畏与更资深的顾问意见相左，而且他总是非常认真且很内行地提出有力的情资，并能以自嘲和适度的反讽来化解紧张气氛。他像我一样拥有作家的感性，因此我们的关系有点像我与法夫斯的关系，我只要花一个小时向他讲述我对一项主题的论点，数日后他就会提交一份草稿，内容不但契合我的要旨，还能阐明我的基本世界观，有时甚至能抒发我的心声。

我们很快就拟好反恐演说的讲稿。不过，班恩向我回报说，他递交给国防部或中情局评论的草稿，始终都会被修改，一些用语、提议、描述和对刑求的批评也被认为有争议，而遭人画上红线（这些张狂的事多数是留任的前政府人员所为）。我指示他，不必理会。五月二十一日，我于国家档案馆、站在〈独立宣言〉、〈宪法〉和〈民权法案〉原始文件旁（以免政府内外任何人抓不住重点）发表了第一场演说。

而第二场演说（我们称其为“穆斯林演说”）相对较为棘手。除了电视新闻或电影里常见的恐怖分子和产油国家酋长的负面形象之外，美国人对伊斯兰世界几乎一无所知。民调也显示，世界各地穆斯林普遍相信美国对他们的宗教怀有敌意，同时也认为美国的中东政策无意改善当地人的生活，而是著重于维系石油供给来源、消灭恐怖分子和保护以色列。有鉴于此，我告诉班恩，演说应聚焦于促进两造彼

此了解对方，而不是阐述新的政策。我们必须肯定伊斯兰文明在数学、科学、艺术等领域的卓越贡献，并认清殖民主义对当今中东地区一些持续的斗争造成的影响。我们也必须承认美国昔日对该地区的贪腐与压迫视若无睹，于冷战时期密谋颠覆伊朗民主选举产生的政府，也必须看清巴勒斯坦人在以色列占领区仍过著饱受羞辱的生活。我想，当一位美国总统说出这些基本的历史事实，许多人会感到讶异，或许也会敞开心胸去正视其他难以面对的事实，比如说，主宰许多穆斯林地区的伊斯兰基本教义派，与开放和包容等现代世界进步价值格格不入；穆斯林领袖们时常蛊惑民众将怨气发泄到西方国家身上，借以掩饰他们自己的种种缺失；巴勒斯坦人唯有透过谈判与妥协、摒弃暴力与反以色列行动，才有可能独立建国；而且系统性地压迫女性造就不了健全的社会。



当我们抵达沙乌地阿拉伯首都利雅德（Riyadh）、准备与阿布杜拉国王（Abdullah bin Abdulaziz Al Saud）会谈时，穆斯林演说稿仍未定案。阿布杜拉国王同时也是麦加与麦地那两大伊斯兰圣地监护人，是伊斯兰世界最具权势的领导人。我先前未曾造访过沙国，在机场的盛大欢迎仪式上，我首先注意到的是，停机坪与航站大厦完全看不到妇女和小孩，只见数排穿著军装或传统阿拉伯长袍、戴头巾的蓄胡男子。当然，这是波斯湾地区各国的一贯作风，但我依然对这种悲哀的压迫妇孺的隔离做法感到震惊，感觉自己仿佛来到了所有色彩都变得不鲜明的世界。

沙国国王安排我与团队住进他位于利雅德市郊的马场度假屋。当我的车队与沙国警方护送车辆在烈日下奔驰于无可挑剔的宽阔高速公路上时，素朴的办公大楼、清真寺、零售畅货中心、豪华汽车展厅逐一离开视线，沙漠随之映入眼帘。我心想，沙国的穆斯林文化实在与我小时候在印尼生活时见证的伊斯兰文化大异其趣。一九六〇和七〇

年代时，伊斯兰在雅加达文化中的地位大约与美国一般城市中基督教的地位相当，虽然切合时宜但并非优势文化。印尼日常会有宣礼员（穆安津“muezzin”）召唤信徒进行每日五次的礼拜和周五聚礼，民众举行婚礼与丧礼也会遵循伊斯兰教规定的仪式，斋戒月期间各项活动会放慢步调，而且始终很难在餐厅菜单上找到猪肉料理。除此之外，印尼民众各有自己的生活方式，女性可以穿短裙和高跟鞋骑伟士牌机车去上班，男孩与女孩可以一起追逐风筝，年轻人可以蓄长发、在地方舞厅随著披头四乐团或杰克森五人组（Jackson 5）的音乐起舞。在雅加达拥挤的公车上、映演最新功夫电影的满座戏院里、酒馆外抽烟的人群中，或是嘈杂街道上的行人里，并不容易区分出谁是穆斯林、基督徒、印度教徒，或是像我继父那样受过大学教育的无宗教信仰者。当年极虔诚的穆斯林很少公开活动，有的话也会遭到嘲笑，或至少会像在芝加哥街头派发传单的耶和华见证人那样被另眼看待。

而沙乌地阿拉伯始终与印尼截然不同。沙国开国君主阿布杜勒阿齐兹．伊本．沙乌地（Abdulaziz Ibn Saud）国王，自一九三二年掌权起就坚信十八世纪神学家穆罕默德．伊本．阿布多．瓦哈比（Muhammad bin Abd al-Wahhab）追随者传授的教义。瓦哈比派自称是最纯正的伊斯兰信徒，将什叶派与苏菲派（Sufi）视为异端。从传统阿拉伯文化的标准来看，瓦哈比派的信条是保守的：公共场所施行性别隔离、避免与非穆斯林接触、拒斥世俗的艺术与音乐和其他会干扰信仰的娱乐。在鄂图曼帝国于第一次世界大战后瓦解以后，阿布杜勒阿齐兹进一步控制了各敌对部落，并依据瓦哈比派的教旨建立了现代的沙乌地阿拉伯。他也征服了麦地那和麦加（伊斯兰先知穆罕默德诞生地，是寻求完成伊斯兰教五功的所有信徒毕生至少要去一次的朝圣地）两大圣城，从而得以对全球伊斯兰教义发挥极大的影响力。

沙国发现油田而致富后影响力进一步扩大，但其试图在快速现代化的过程中维系种种极端保守的做法，使得社会矛盾逐渐浮现出来。阿布杜勒阿齐兹需要西方的科技、知识与配销管道以充分开发石油资源，因此与美国结盟并取得现代武器，确保油田不致落入敌对国家手中。沙国王室还促使西方公司投资其石油事业，以及送子女到剑桥和

哈佛等大学研习现代商业。年轻的沙国王子们于是发现法国的别墅、伦敦的夜店和拉斯维加斯的赌场有无比的吸引力。

我有时会想，沙国国王是否终有一天会重新评估其宗教信仰，因而认清瓦哈比基本教义派就像所有宗教绝对主义一样与现代性扞格不入，从而运用其财富与权力将沙国转变成更温和与包容的伊斯兰国家。然而，这或许并不会发生。毕竟古老信仰已根深柢固，而且随著一九七〇年代晚期王室与基本教义派关系逐渐紧张，沙国当局可能认为，宗教改革难保不会导致令其不安的政治与经济改革。

为了避免沙国发生类似近邻伊朗那种伊斯兰革命，沙国国王与国内最强硬的伊斯兰教士达成协议，授权教士和宗教警察管控日常社会互动、决定学校教育内容、惩处违反宗教法令者（包括公开鞭打、剁手、钉上十字架等），以换取他们赋予王室正当性使其完全控制经济与政府（以及在王室成员有不检点言行时置若罔闻）。或许更重要的是，沙国王室提供给瓦哈比派教士数十亿美元，以便在世界各地建造清真寺和伊斯兰学校。这使得基本教义派在巴基斯坦到埃及、马利以至印尼等地逐渐壮大，伊斯兰世界对不同宗派的包容逐渐被削弱，伊斯兰治国的呼声日渐高涨，诉求伊斯兰领域清除西方影响的主张也屡见不鲜。沙国国王虽然在沙国和波斯湾伙伴国家达到了避免伊朗式革命的目的（这需要各国国内安全部队配合压制，以及施加广泛的媒体审查），但也付出了代价，包括使鄙视西方影响的跨国基本教义派运动加速发展、与美国的往来受到质疑、许多年轻穆斯林愈来愈激进。在这样的趋势下，沙国亲近王室的显赫富商之子宾拉登，以及十五名沙国籍、四名其他国籍恐怖分子，共同策画和执行了九一一恐攻。



沙国国王的马场度假屋名称有些不太恰当。它占地广袤，有多栋别墅，当中配备镀金的卫浴设备、水晶吊灯、奢华的家具，看来比较

像是沙漠中的四季饭店。八十多岁满脸于思（全球领导人似乎普遍有男性自负倾向）的国王亲自在入口处热情地迎接我，沙国驻美大使阿德尔．朱拜尔（Adel al-Jubeir）陪在他身旁。在美国接受教育的朱拜尔没有蓄胡，他的英语能力无可挑剔，举止优雅迷人，擅长送往迎来，且与华府关系良好，对于修补九一一后受损的双边关系有加分作用。国王那天谈兴大发，经由朱拜尔翻译，柔情地回忆一九四五年他的父亲与小罗斯福总统在美军昆西号（USS Quincy）巡洋舰上会谈的往事。他也强调美国与沙国结盟的重要性，并表示他非常乐见我入主白宫。他亦赞同我即将在开罗发表的第二场演说，还坚决表示伊斯兰是和平的宗教。国王并提醒我，他亲自做了许多促进不同宗教信仰者对话的事情。他并保证，沙国会与我的经济顾问协同确保油价不会阻碍金融危机后的经济复苏。但对于我的两项特别要求——沙国与阿拉伯联盟（Arab League）其他各国促成以色列与巴勒斯坦人重启和谈、美国与沙国共商将关塔那摩湾基地部分恐怖犯嫌转移到沙国监禁，阿布杜拉国王则未置可否，很显然他担心这将引发争议。

午宴时，谈话变得较为轻松。那是一场宛如出自童话故事的盛宴，五十呎长的餐桌上摆著烤全羊、番红花炖饭，以及各式传统与西式美食。席间六十人只有三名女性，其中包括我的日程安排主任阿利萨和资深顾问薇拉瑞。阿利萨愉快地与沙国官员谈笑，虽然她一边担心著头上戴的头巾会不会掉进汤碗里。国王问起我的家人，我向他讲述了蜜雪儿与两个女儿如何适应白宫的生活。他说自己拥有十二位后妃（新闻报导则称有近三十位）、四十名子女，以及数十名孙子女和曾孙子女。

我问说：“陛下，希望您不要介意，我想知道您如何与十二位后妃相处？”

他摇著头说：“非常糟糕，她们总是彼此相互嫉妒，简直比中东的政治还要复杂。”

稍后班恩和丹尼斯来到国王供我下榻的别墅，与我一同对开罗演说稿进行最后的修改。动工前，我们在壁炉架上发现一个大型旅行箱。我打开箱子看到里面有大理石制作的沙漠风景，上头有一些小巧

的黄金制人像，另外还有一个利用温度变化来运作的透明空气钟，以及一条约有脚踏车链一半长度的项链，上面镶著似乎价值数十万美元的蓝宝石与钻石，此外还有一些相配的戒指与耳环。然后我把眼光转向班恩和丹尼斯。

丹尼斯说："是给小姐们的礼物。"他指出，代表团其他成员也都在房间里发现了旅行箱，其中有一些贵重的手表。"很显然没有人告诉沙国当局，美国法规禁止收礼。"

我很好奇，那些没禁止收礼或未确实执行禁令的国家的领导人访问沙国时，私下收受了多少像这样的礼物。我也想起被我下令射杀的那些索马利亚穆斯林海盗，以及叶门、伊拉克、埃及、约旦、阿富汗、巴基斯坦等地许多像他们一样的年轻人，可能穷尽一生都买不起沙国餽赠外国领导人的那种项链。只要他们之中有百分之一的人成为激进派，世上就会多出五十万名愿为"永恒的荣耀"甘心赴死的人。

我把项链放回到箱中并关上箱子，然后说："好了，我们开始工作吧。"



开罗大都会区有逾一千六百万居民，但我们隔天抵达后离开机场时路上没看到任何人。原本繁忙的街道绵延数哩一路空荡荡，只有许多站岗的警员点缀其间，由此可见胡斯尼．穆巴拉克（Hosni Mubarak）总统对埃及的控制极为严密，这同时也证明，美国总统是当地极端派团体跃跃欲试的攻击目标。

如果沙国国王代表现代阿拉伯世界谨守传统的治理路线，那么埃及政权则是专制统治路线的代表。在一九五〇年代初期，埃及富群众魅力的陆军上校贾迈勒．阿布杜．纳瑟（Gamal Abdel Nasser）发动

军事政变，推翻了埃及的君主政体并建立了世俗的一党制国家。不久后，纳瑟著手将苏伊士运河收归国有，并压制了英国与法国动武干预的举动，这使得他在对抗殖民主义上举世知名，同时也成为阿拉伯世界最得人心的领导者。他接著又把关键产业国有化、发起土地改革、启动大型公共工程，以清除英国殖民统治与埃及封建体制残留的痕迹。

纳瑟也在海外积极推动世俗的带点社会主义的泛阿拉伯民族主义。他还与以色列打了一场最终失败收场的战争、援助过巴勒斯坦解放组织（Palestinian Liberation Organization）与阿拉伯联盟，并成为不结盟运动（Non-Aligned Movement）创始成员，公开拒绝加入冷战的任一阵营，但其真正的立场遭到愤怒的华府当局怀疑，部分原因为纳瑟接受苏联的经济与军事援助。纳瑟也残酷地镇压异议人士与筹组政党的活动，尤其是寻求透过草根政治动员与慈善工作建立伊斯兰政府的穆斯林兄弟会，其中包含不时采取暴力手段的成员。

在纳瑟于一九七〇年辞世后，他的威权统治模式仍获中东等地领导人争相仿效。叙利亚的哈菲兹．阿萨德（Hafez al-Assad）、伊拉克的萨达姆．海珊与利比亚的穆安玛尔．格达费（Muammar Gaddafi）虽不如纳瑟世故老练、平易近人，但借由裙带政治、贪污腐败、残酷镇压，以及不断与以色列冲突而长期掌权。

纳瑟的继任者安瓦尔．沙达特（Anwar Sadat）于一九八一年遭暗杀身亡后，穆巴拉克以大致相同的上台模式掌握政权，但埃及此时已与中东其他威权国家有所不同。沙达特先前与以色列签署了和平协定，埃及因而成为美国的盟友，于是美国历任政府对埃及政府层出不穷的贪腐、不光彩的人权纪录、偶发的反犹太情绪充耳不闻。美国与沙国等产油富国对埃及的援助也源源不绝，因此穆巴拉克始终不用心改革停滞的经济，使得一整个世代的愤怒青年无以为生。

当我们的车队抵达开罗精致的库巴宫（Qubba Palace，埃及三个总统行宫之一，建于十九世纪中期）、欢迎仪式结束之后，穆巴拉克邀请我到他的办公室举行了一小时的会谈。穆巴拉克肩膀宽阔、鹰勾鼻、一头黑发往后梳、眼皮深厚，虽已八十一岁但身体仍然硬朗，他

看来对自己的统治地位习以为常，但似乎又有些许担忧。在谈论埃及的经济现况及征询他关于如何重启阿拉伯－以色列和平进程的意见后，我提及了埃及的人权问题，并建议他采取一些措施，包括释放政治犯、对媒体松绑等。

他以带有腔调但还能听得懂的英语，不失礼貌地转变话题说，埃及的安全部队只打击伊斯兰极端组织，而且民众强烈支持他的强硬做法。他给我的印象与其他年老的独裁者一模一样：他们都深居宫殿之中，身旁围绕著逢迎谄媚的政府官员，并仰赖这些近臣与外界互动；他们也都无法区别个人利益与国家利益；而且他们一心想保住权位，因此努力维系复杂的政治裙带网络和照顾商界的利益。

开罗大学大厅活力充沛的听众给我的印象则与此大相迳庭。我们事前敦促埃及政府尽量开放社会各阶层来听我的演说，结果约有三千人到场，其中包括大学生、学者、记者、女性组织领导人、社区活跃人士、显赫的伊斯兰教士、穆斯林兄弟会成员。光是这点就使得这场演说意义不凡，而且电视台还向全球转播了实况。我以伊斯兰问候语“祝你平安”（Assalamu alaikum）展开演说，获得听众热烈的回应。接著我侃侃而谈民主、人权、妇女权利、宗教包容、以色列与巴勒斯坦长期和平等议题，也不断有人喝采和鼓掌，于是我开始想像一个逐渐成形的新中东，当那个时代来临时，年轻人将可创设新事业、建造新学校、领导负责且有效能的政府、重新思考他们的信仰，而且不但尊重传统也对其他智慧泉源敞开心胸。或许那些坐在第三排的埃及政府高层官员也会有这样的想像。当我结束演说时，全场听众都站起来不停地鼓掌。那时我特别留意了一下帮我写演讲稿的班恩，他总是很难放松，这次也照样无法在现场听我演说，而躲在某个房间里使用黑莓机。看到他笑得合不拢嘴时，我说：“我想演说很成功。”他诚挚地回答说：“这是一场历史性的演说。”



后来在我两任总统期间，中东地区的现实状况极为严峻，与我在开罗演说描绘的乐观愿景有霄壤之别。我为此受到评论家和若干支持者一顿痛批。对于某些人来说，我如此天真是一种罪过，因为穆巴拉克这样的关键盟友权力遭到削弱，以致乘乱而起的势力无比猖獗。而对于其他人来说，问题不在于我提出的愿景，而在于我未能以有效、具实质意义的行动落实愿景。但我要指出，一场演说并不可能解决中东地区积重难返的问题，而且我们后来确实有尽力推动演说中提出的一些措施，例如促成了以色列与巴勒斯坦人间的一项协议，以及为有志创业者开办训练课程等。因此，我对那场演说并无遗憾。

然而说到底，事实终归是事实，我再度面临了年轻时从事社区组织工作遭逢过的那些问题。当一切努力都注定徒劳无功时，为世界提出愿景究竟有何用处？哈维尔曾劝告我避免打高空而让人希望落空，他说对了吗？抽象的原则和高远的理想是否真的始终只是借口、辩解、击退绝望的一种方式？是否永难符合民众切身的迫切基本需求？不论我们说什么或做什么，历史依然会按照它预定的方式发展吗？历史必然是恐惧、冲突、饥饿、宰制与软弱的无止境循环吗？

这类疑问在当年也自然地浮现出来，使我于演说后一趟十五分钟的航程进一步陷入深思。我想起国内还有无数等待我完成的工作，以及许多阻碍我兑现政见的敌对力量。当演说结束后，我们搭乘直升机从上空饱览开罗的景观，直到淡黄色宛如立体派作品的都市风景离开视线、只见阳光下的沙漠与地平线上奇妙的金字塔几何形线条。直升机降落后，有位开罗顶尖的埃及古物学家接待我们，他头上戴著类似电影人物印第安那．琼斯的松软宽边帽，举止彬彬有礼但有些自得其乐的古怪之处，在接下来几个小时，他使我与团队有宾至如归的感觉。我们攀登了古老的吉萨大金字塔表面的巨石、在人面狮身像的硕大阴影下凝望其肃穆的容姿、爬上狭窄的垂直梯道进入黑暗的法老王陵寝内室，而在返程步下梯道之际，阿克塞说的一句话适时打破了神秘的气氛：“该死，拉姆，走慢点……你的屁股撞到我的脸了！”

当我看著吉布斯与一些幕僚挣扎著爬上骆驼拍照留念时，雷吉与马文招手让我过去金字塔建筑群一座较小的神殿。

雷吉指著墙说，“老板，你看。”我发现平整多孔的石墙上有一张蚀刻的黝黑人脸，那正面朝向我们的长脸呈椭圆形，双耳像把手一样突出，宛如我的卡通化形象，尽管它可能是古代的产物。

马文说：“肯定是你的远亲。”

我们都哈哈大笑，然后他们两人加入了骑骆驼的行列。我们的向导不知道那墙上刻画的是谁的脸，也不清楚那是否与金字塔同样年代久远。我在墙边站了一会儿，试著想像那张脸背后的人生。他是法老王的王室成员吗？还是奴隶或是工头呢？也有可能只是某个破坏文物者于金字塔群建成后数世纪某个夜晚露营时，在星光下排遣寂寥所为。我还想像，他可能饱受忧伤与苦难的折磨，他的世界或许充满了各式宫廷斗争与阴谋、征服和灾难，以及种种类似我回到华府后即将面对的急迫事件。而那一切如今都已不再重要、不复被人记忆。法老王、奴隶、文物破坏者都早已化为尘土。

正如同我发表过的所有演说、我批准的所有法律、我做的一切决策，很快也会被人遗忘。

而我与所爱之人终有一日也会归于尘土。



在回国前，我另有一趟现代史之旅。法国总统萨科齐举办了盟军登陆诺曼第（Normandy）六十五周年纪念活动，并邀请我前往致词。不过，我们没有直接前往法国，而先访问了德国德勒斯登市（Dresden），当地在第二次世界大战即将结束前曾遭盟军大轰炸，整个城市陷入火海，据估计约有二万五千人因而丧生。这项访程的用意在于表达美国对德、法两国当前坚定盟谊的尊重。德国总理梅克尔与我巡视了当年空袭时曾遭摧毁的著名十八世纪教堂，它在五十年后才

完成重建，而打造其顶端金色宝球与十字架的英国工匠的父亲是当年执行轰炸的飞行员之一。此事提醒大家，即使是战争里正义的一方也不应对敌方的苦难漠不关心，或排斥与对方和解。

后来，曾荣获诺贝尔和平奖的作家埃利．维瑟尔（Elie Wiesel）加入我们，一同造访了纳粹德国时代的布亨瓦德（Buchenwald）集中营。这也是具有实质政治意义的行程。我原本考虑在开罗演说后转往以色列台拉维夫市，但以国政府期望我不要把巴勒斯坦当作焦点议题，更不想使外界认为阿拉伯国家与以国的冲突是中东动乱的根源，因此我们只好作罢，改成访视纳粹德国当年屠杀犹太人的遗址，以宣示我护卫以国和犹太人安全的决心。

此外，我个人也一直想要造访这个地方。当我还在大学念书时，曾听过身为布亨瓦德集中营幸存者的维瑟尔演说，深深受到他讲述的集中营经验感动。而他的著作中坚不可摧的道德核心不但促使我更加坚强，也激发我努力超越自己。当我担任联邦参议员时，有幸与维瑟尔结识成为好友，是我人生中最欣慰的事情之一。我曾告诉他，我外祖母的弟弟查尔斯．佩恩（Charles Payne）舅公是一九四五年四月最早抵达布亨瓦德集中营区、著手解放被囚者的美军之一，因此维瑟尔坚决邀请我，有朝一日一同探视集中营遗址。如今我履行了当年的承诺。

在我们与梅克尔缓缓走向集中营主要入口时，他指向一片魁梧的橡树林轻柔地说：“倘若这些树能开口说话……”当时天空低沈灰暗，媒体记者们恭敬地与我们保持著一段距离。我们在两座死难者纪念碑前驻足，其中一座是石板，其上刻有遇害者姓名，其中包括维瑟尔的父亲。另一座是钢板，铭刻遇害者的祖国，那面钢板始终维持在与常人体温相当的摄氏三十七度，在这个曾经充满仇恨、无法容纳异己的地方，其用意在提醒世人，人性放诸四海皆准。

接下来一小时，我们漫步经过警卫塔和装有铁丝网的高墙，也走进营房绕了一圈，还凝视了火葬场深黑色的焚尸炉。纪念馆陈列著一些美军解放集中营时拍摄的照片，当中有一张捕捉到十六岁的维瑟尔从床铺向外凝望的神情，他那俊美的脸庞与凄楚的眼神迄今未变，但

当年的他更经历了饥饿与病痛，并且见证了纳粹德国种种滔天罪行。他向我们描述了当年被害者日常如何求生：较强壮或较幸运者暗地给较虚弱或垂死的人食物；在污臭以致警卫都不会进入的厕所召开抗争会议；成年人秘密教导孩童学习数学、诗歌与历史，并使他们相信终有一天会重获自由过正常的生活。

在后来的记者会上，梅克尔谦逊地表明，德国人必须谨记过去的教训，直面令人悲痛的历史问题，思考为何祖国当年会犯下如此骇人的暴行，并认清自己肩负特殊的责任，必须挺身反对任何形式的偏执行径。维瑟尔接著指出，他在一九四五年走出集中营时吊诡地对未来充满了希望，这是因为自己当时认为，世人肯定从此明白了仇恨一无是处、种族主义愚蠢至极、“征服其他民族的心灵或领域或抱负……是毫无意义的事情”。而如今，他已不再抱持这样的乐观想法。他说，在目睹柬埔寨、卢安达、达富尔与波士尼亚杀戮战场上的悲剧后，他失去了当年的希望。

但他仍恳求大家，尤其是我，离开布亨瓦德集中营遗址后要坚定地为促进和平而努力，并将关于此地的记忆转化为促进团结的力量。

我谨记著他的话语，在万里无云的晴朗日子，搭乘直升机来到诺曼第俯瞰英吉利海峡的断崖上美军墓园，与其他数千名齐聚在此的人们一起凭吊逝者。我于直升机上注视著底下石砾海滩时，曾怀想六十五年前逾十五万盟军（约有半数为美军）在大浪中冒著枪林弹雨抢滩登陆。他们夺取了奥克角（Pointe du Hoc）崎岖的悬崖，最终成功建立了桥头堡，为赢得战争奠定了关键性基础。美军墓园里深绿色的草地上竖立著数千排列整齐的十字形大理石墓碑，道尽了美国当时为这场战争付出的代价。

有一群军装笔挺、英姿飒爽、昂首阔步的美国陆军游骑兵在那里迎接我。他们先前重演了当年诺曼第登陆战空降部队跳伞的场面。我一一与他们握手，并询问他们的家乡与当前的驻地。一等士官长柯瑞．兰斯伯格（Cory Remsburg）指出，他们多数刚从伊拉克调回，而他自己接下来几周内将派驻阿富汗，这是他的第十次驻外任务。他也

补充说：“长官，与六十五年前的登陆战相比，这实在微不足道。当年的军人确保了我们现今的生活方式。”

我看了一下在场的人们后发现，第二次世界大战退伍军人如今仍在世且能来到这里者已寥寥无几，而且到场的退伍军人很多都坐轮椅或是必须依靠助行器。二次世界大战时曾严重负伤的鲍勃.杜尔（Bob Dole）也前来悼念故人，他如今已跻身华府最有成就、最受敬重的联邦参议员之列。此外，我外祖母的弟弟查理舅公也应我的邀请，带著他的夫人梅兰妮以嘉宾身分出席。舅公已从图书馆退休，他是我所认识最温和也最谦逊的人之一。据外祖母说，舅公受到战时经验严重冲击，当他退伍返家后有近半年几乎一语不发。

不论他们在战争中受了何种伤害，当他们头戴退伍军人帽、西装外套上别著擦得闪亮的服役勋章聚在一起时，全都平静地展露出自尊与自豪。他们述说彼此的故事，接受我与其他人握手致意和致谢。那些围绕他们身旁的子女和孙子女对他们战时英雄事迹可能所知不多。他们较为人知的是战后不论是担任教师、工程师、工厂工人或自营商店的人生。退役后，他们娶妻，勤奋工作买了房子，也撑过了经济萧条与各种失意的事。他们之中有人在小联盟担任教练，也有人在教堂或犹太会堂从事志工工作。有些人的子女甚至已结婚组成了自己的家庭。

我于纪念仪式开始后站上讲台时了解到，这些八十多岁退伍军人的人生，解答了种种困扰著我的疑问。或许我的开罗演说不会带来任何成果，或许不论我做什么，中东依然会持续发生冲突与动乱。或许我们最好努力安抚像穆巴拉克这样的人，并杀掉那些试图杀害我们的人。或许，就像那些金字塔向我述说的那样，到头来一切都是一场空。然而，从我们都能真正理解的时间跨度来说，六十五年前美国总统采取的行动使世界朝向了更美好的方向发展。当年军人们的牺牲改变了世界，幸存的维瑟尔的见证产生了重大影响，而愿意从国家过往的悲剧汲取教训的梅克尔也使一切有了不同的面貌。

我致词时讲述了当年某些阵亡将士的故事，最后我以这些话总结演说：“我们的历史始终是每个人种种选择与行动的总和结果，一切

终究取决于我们每一个人。”然后我转头看著后方的年迈退伍军人，心中确信我所言千真万确。

第16章

我们在白宫的第一个春天提早到来。三月中旬，可以闻到春天轻柔的气息，白昼也逐渐变长。随著天气开始转暖，南草坪几乎变成一个私人公园。那里有面积多达数英亩的草丛，周围环绕著茂密的橡树和榆树，树篱笆后面还有一个小池塘。通往这里的混凝土小径上，还留有历任总统儿孙们的手印，有一些角落和裂缝可以做标示，玩游戏和捉迷藏。这里甚至还看得到一些野生动物，不只有松鼠和兔子，还有红尾□。一群来白宫参观的四年级学生为那只红尾□取名为林肯。另外，在傍晚时分还可能看到远处有一只身形较瘦、有著长腿的狐狸。偶尔牠会大胆些，跑到门廊上闲晃。

在度过无法户外活动的寒冬后 ，春神降临，我们开始充分利用新的后院。我们在游泳池附近、椭圆形办公室正前方，为莎夏和玛莉亚装设秋千。当下午晚些时候因为这个或那个危机召开会议时，我抬头就能瞥见在外面玩耍的女儿，看到她们在秋千上高高跃起时的幸福表情。我们还在网球场的两端设置可携式篮球架。这样，我就可以跟贴身助理雷吉．勒夫溜出去玩花式投篮，而幕僚也可以分成两队比赛。

在白宫园艺师山姆．卡斯和当地一所小学五年级学童们的热心协助下，蜜雪儿开始在白宫花园里种菜。我们期望这是一个有意义又不花钱的计划，旨在鼓励健康饮食。没想到，这项计划最后带动一股风潮，激发全国各地的学校和社区开始种菜，并引起全球关注。在第一个夏天结束时，白宫菜园就已经大丰收，收成的蔬果有芥兰菜、胡萝卜、辣椒、茴香、洋葱、莴苣，绿花椰菜、草莓、蓝莓，几乎各种蔬

果应有尽有。白宫菜园的收成多到足够白宫厨房使用外，还能开始捐赠好几箱蔬菜给当地的食物银行。另一项意外的奖励是，白宫花园管理员的一名成员原本就是业余养蜂人，我们允许他架设一个小型蜂巢。后来，每年不仅产出超过一百磅的蜂蜜，白宫餐厅很有生意头脑的微型酿酒师还建议我们，可以在啤酒配方中使用蜂蜜。所以，我们买了一套家庭酿酒工具，我也成为第一位总统级酿酒师（后来有人告诉我，华盛顿总统曾在白宫自己酿制威士忌）。

但是在白宫任职第一年的所有乐趣，都无法跟四月中旬波波的到来相比。波波是喜欢跟我们抱抱、一身黑色卷毛，胸部和前爪为雪白色的葡萄牙水犬。玛莉亚和莎夏在总统大选前就一直嚷嚷说要养狗，两人第一次看到波波时就欣喜若狂，让波波舔她们的脸和耳朵，并跟波波在家里地上滚来滚去。而且，不只两个女孩为波波疯狂，就连蜜雪儿也经常陪著波波，教波波一些小把戏，还把波波抱在腿上，偷偷喂波波吃培根肉。岳母玛丽安坦承说，她觉得自己像是坏家长，在蜜雪儿小时候没让她养狗。

对我来说，我得到所谓政治人物在华府唯一可以信赖的朋友。波波也给我一个好借口，拖延我在晚上要处理的文书工作，让我在晚餐后跟家人一起在南草坪周围的蜿蜒小径上散步。就是在那个时候，天空的光线逐渐变成紫色和金色的条纹，蜜雪儿微笑著并紧握著我的手，女儿们跟波波在树丛里追逐嬉戏。后来，玛莉亚追上我们，问我有关鸟巢或云层形成的问题，而莎夏则是整个人跳在我的一只腿上，看我能带著她走多远。我感受到一种平凡圆满的感觉，就像任何男人都有权期望的幸运。

波波是泰德．甘迺迪跟老婆薇琪送给我们的礼物，是泰德自己心爱的一对葡萄牙水犬所生的小犬。泰德此举真的很贴心，不仅是因为这种品种具有低致敏性（因为玛莉亚会过敏，所以低致敏品种是必要的），而且甘迺迪家族还在将波送给我们前，就教会波波定点如厕。但是，当我打电话向他们道谢时，却只能跟薇琪通上电话。泰德大约在一年前被诊断出患有恶性脑瘤，尽管他仍在波士顿接受治疗，但包括泰德自己在内，每个人都很清楚预后状况不佳。

我在三月时见过泰德，当时我们在白宫为推动全民健保立法而召开会议，他突然现身会场。当时薇琪就很担心泰德这趟远行，现在我明白原因了。那天，泰德的步伐不稳，他因为体重减轻让西装显得有点大。尽管他的神情愉快，但苍白浑浊的眼睛显示出他刻意挺直腰杆、打起精神所承受的压力。可他还是坚持要来，因为早在三十五年前，让每个人获得既优质又付得起的医疗保健，就成为他的个人诉求。泰德的儿子小泰德已确诊患有骨癌，在十二岁时不得不截肢。在医院期间，泰德认识其他家长，这些家长因为小孩生病而手足无措，他们不知道如何支付不断增加的医疗费用。从那个时候开始，泰德就发誓要做些改变。

在历经七任总统执政期间，泰德一直为全民健保奋战。在柯林顿执政时，他协助确保儿童健康保险计划的通过。针对所属党派的反对意见，他与布希总统合作，为老年人争取到购买处方药可获得保险给付。但是，就他的权力和立法技巧而言，建立全民健保的梦想（不论个人支付能力如何，持续为所有人提供优质的医疗服务），已逐渐非他能力所及。

这就是为什么泰德强迫自己下床参加我们的会议，他知道虽然自己无法再领导这场奋战，但他短暂的出现可能会产生象征性的意义。果然，当他走进东厅时，在场的一百五十人欢声雷动，掌声久久不断。会议开始后，我请泰德率先发言，在泰德开始讲话时，我看到他先前的一些幕僚热泪盈眶。他的谈话很简短，他低沈的嗓音并没有像在参议院里咆哮时那样响亮。他说，他期待在即将到来的努力中，成为一名“步兵”。当会议进行到第三或第四位发言者说话时，薇琪悄悄地护送泰德步出东厅。

几周后，我在签署扩大全国服务计划法案的仪式上，又见过泰德一次。而共和党人士和民主党人士都同意以泰德的名字命名该项法案。但是，每次波波闲晃到条约厅，低著头、摇著尾巴，然后缩到我的脚下时，我就会想起泰德。我会想起那天我们一起走进东厅前，他跟我说的一番话。

他说：“总统先生，现在时候到了。不要让机会溜走。”



美国对于追求某种形式的全民健保，可以追溯到一九一二年。当时，曾担任共和党总统近八年的老罗斯福决定再次参选。这次，要争取进步主义者的票数，并要求建立集中管理的国家健保服务平台。当时，很少有人拥有私人健康保险或觉得有此必要。大多数美国人是看病时付钱给医生，但是医学领域正在迅速发展，而且随著更多的诊断检验和外科手术的出现，随之而来的费用也开始增加，因此健康与财富的关联就更加紧密。英国和德国都透过建立国家健康保险制度解决类似的问题，其他欧洲国家最后也将群起效仿。但是，老罗斯福后来在一九一二年总统大选落败。不过，他的政党提出的进步构想已播下种子，让人们能够取得又负担得起的医疗照护，应该被视为一种权利、而非特权。但不久后，医生和美国南方政治人物就开始口头反对在医疗保健方面出现任何形式的政府参与，并声称这样做是某种布尔什维主义（bolshevism，意即激进思想）。

在第二次世界大战期间，小罗斯福实行全国冻结工资措施以遏制通货膨胀后，许多公司开始提供私人健康保险和退休金计划，争取没被派到海外作战，留在国内但数量有限的工作者。战争结束后，以雇主为基础的制度之所以持续下去，主要是因为工会喜欢这种安排，因为这种制度让工会能够善用集体谈判协议，争取更优渥的福利方案，作为招募新会员的卖点。但是这种制度的缺点是，工会没有动力去推动可能帮助所有人的政府资助医疗保险计划。杜鲁门总统两度提出国家健保制度的建议，一次是在一九四五年，一次是在一九四九年作为“新政”（New Deal）计划的一部分。但是，他对大众支持的诉求，无法与有大笔资金做公关的美国医学学会（American Medical Association）和其他行业游说者们的努力相比。反对者不仅让杜鲁门的努力化为泡影，他们还说服广大群众，“社会化医学”将导致定量配给，失去家庭医生以及美国人享有如此宝贵的自由。

进步主义人士并没有直接挑战私人保险，而是将精力转移到协助在市场上被遗漏的那群人。这些努力在林登．詹森总统的“大社会”（Great Society）运动中成果丰硕，当时针对老年人推出由薪资所得税收部分资助的单一保险人支付（single-payer）计划——联邦医疗保险（Medicare），以及由联邦政府和州政府共同资助、为穷人设立的非全面性健保计划——联邦医疗补助（Medicaid）。在整个一九七〇年代到一九八〇年代初期，这个东拼西凑的制度都运作良好，大约八〇％的美国人透过工作或这两种保险计划的其中一种取得保障。支持现状者指出，从磁振造影到救命药物，以营利为目的的医疗行业在市场上推出许多创新。

尽管这些创新非常有用，但它们进一步提高医疗保健的成本。由于这类医疗费用都由承保的保险公司支付，患者几乎没有理由质疑药品公司是否收费过高，或者医生和医院是否为了增加获利，而开立多余的检查和不必要的治疗。同时，美国有近五分之一的人口，因为生病或意外而濒临破产。由于负担不起费用，没有保险的人减少定期检查和预防性照护，常常等到病情严重，才到大医院急诊。而病得更重，医药费就更高。医院就借由调涨有保险病患的费用，来补偿照顾无保险病患的损失，结果就导致保费调涨。

这一切说明了为什么美国在人均医疗保健上花费的钱，比其他先进国家高得多（比加拿大高出一一二％，比法国高一〇九％，比日本高一一七％），而且效果还差不多。其中的差异每年高达数千亿美元，这些钱原本可以用来为美国家庭提供优质的托儿服务，或减少大学学费，或是用于消除一大部分的联邦赤字。不断增加的医疗保健费用也造成美国企业的负担，日本和德国的汽车制造商不必担心像底特律的汽车制造商那样，在为每辆汽车定价时，增加一千五百美元以支付工人和退休人员的医疗保健费用。

实际上，正是为了因应国外竞争，美国企业才在一九八〇年代后期和一九九〇年代时，开始将逐渐增加的保险费用转移到员工身上，将原本员工几乎不必自付费用的保险计划，改成包括较高的扣除额、自付额、给付总额限制，以及在印刷精美的保单中隐藏其他令人不悦

的项目。工会往往发现，只能借由同意放弃调涨工资，来保留原本的医疗保险计划。小公司则发现，他们根本很难为自家员工提供医疗福利。同时，在经营个人保险市场的保险公司也根据精算数据，拒绝最有可能用到医疗保险方案的客户，尤其是那些患有“既有疾病”的人，保险公司通常将“既有疾病”定义为，包括任何常见的癌性、气喘和慢性过敏。

难怪我上任时，愿意维持现有系统者少之又少。现在，有超过四千三百万的美国人没有医疗保险，家庭医疗保险费从二〇〇〇年至今增加九七％，而且费用只会持续攀升。然而，要在经济出现衰退的高峰期，试图在国会通过重大医疗改革法案，感觉希望渺茫，让我的团队十分紧张。就连经历过女儿患有严重癫痫，需要更多专门照护等重重挑战，离开新闻界成为政治顾问以便支付女儿治疗费用的大卫．阿克塞尔罗，也开始怀疑。

“数据非常清楚，”我们起初讨论这个话题时，阿克塞尔罗跟我这样说。“通常，人们可能会讨厌这种运作方式。但好处是，这样做让大多数人都有保险。人们真的不会去思考制度中的缺陷，直到他们自己的家人生病。他们喜欢找自己的医生看病，他们不相信华府能解决任何问题。即使他们认为您是真诚的，他们也会担心您所做的任何更改，会让他们多花钱去帮助其他人。另外，当您问他们想要看到医疗保健制度进行哪些更改时，基本上，他们希望随时从他们选择的任何提供者那里，免费取得任何可能的治疗，而不论其成本或效果如何。我们当然无法做到那样。而且，那是保险公司、制药公司和医界开始投放广告前的情况。”

“总统先生，阿克塞尔罗想说的是，”白宫幕僚长拉姆．伊曼纽尔皱起眉头来插嘴说，“这样做对我们相当不利。”

拉姆又提醒我们，希拉蕊．柯林顿推动医疗保健改革的立法提案最后功亏一篑，并引发强烈反对，导致民主党在一九九四年期中选举失去对众议院的掌控权。当时，我就亲眼目睹此事发生。“共和党人会说，医疗保健是一个巨大的新自由主义支出狂潮，并且对解决经济危机是一种干扰。”

“除非我遗漏什么，”我说，“我们正在尽我们所能地解决经济现况。”

“ **我** 知道，总统先生。但是美国人民并不知道。”

“那么，我们在这里有什么好谈的呢？”我问。“尽管现在民主党成为几十年来最大的多数党，尽管我们在竞选期间做出承诺，但我们都不应该尝试完成医疗保健改革吗？”

拉姆看著阿克塞尔罗寻求协助。

“我们都认为我们应该尝试，”阿克塞尔罗说。“您只需要知道，如果我们失败了，您的总统影响力将被严重削弱。这一点，没有人比参议院共和党领袖密契．麦康诺和众议院议长约翰．贝纳更清楚。”

我站起来，示意会议结束。

我说：“那么，我们最好不要输。”



当我回想最初的那些谈话时，很难否认当时我真的过度自信。我深信医疗保健改革的逻辑如此显而易见，就算面对有组织的反对派，我也可以召集美国人民支持医疗保健改革。其他重大提案，譬如：移民改革和气候变迁的法规，可能更难在国会通过。我认为如果能在对人民日常生活产生最大影响的项目上获得胜利，就是我们为其余立法议程建立一股气势的最佳选择。至于阿克塞尔罗和拉姆担心在政治上遭遇的危险，经济衰退其实就确定我的民调数字无论如何都会受到打击。怯懦不会改变那项现实。即使怯懦真的能稳住我的民调数字，只

因为这样做可能会对我的连任不利，就放弃帮助数百万人的机会……嗯，那正是我发誓要拒绝的短视近利和自我保护行径。

我对于医疗保健的关切，超乎政策或政治层面，这是个人关切，就像泰德一样。每当我遇到四处筹钱为孩子治病的家长时，我就想到有一天晚上，我跟蜜雪儿一起带三个月大的莎夏到医院急诊室就医。莎夏得了病毒性脑膜炎，当护理师赶忙将她抱走进行腰椎穿刺时，我们感到恐惧和无助，也明白要是女儿们没有固定看诊的儿科医生，让我们可以安心在半夜打电话求助，我们可能无法及时发现女儿感染脑膜炎。在总统大选期间，我遇到因为没钱看病致使膝盖弯曲或腰酸背痛的农场工人或超市收银员时，我想到最好的朋友之一巴比．提特康，他是住在夏威夷的渔民，他只在受伤危及性命时，才寻求专业医疗协助（譬如：潜水事故导致长矛刺入肺部），因为每月的保险费用就要花掉他整整一周的捕鱼收入。

最重要的是，我想到我的母亲。六月中旬，我前往威斯康辛州绿湾（Green Bay），参加在美国各地举行的一系列市政厅医疗保健会议，希望征求市民的意见并教育人们了解改革的可能性。那天，我认识萝拉．克里兹卡（Laura Klitzka），三十五岁的她被诊断出患有侵袭性乳腺癌，而且癌细胞已经扩散到骨骼。即使她有老公的保险计划可以支付医药费，但一再进行的外科手术、放疗和化疗，也让她的治疗超过给付总额上限，最后欠下一万二千美元的未付医疗费用。不顾老公彼得（Peter）的反对，萝拉质疑是否值得再接受治疗。在前来参加这场活动前，她坐在客厅里，一脸微笑地看著彼得竭尽所能地照顾在地板上玩耍的两个小孩。

萝拉对我说：“我希望有更多时间陪他们，但我不想让他们背负沈重的债务。那样太自私了。”她开始热泪盈眶，我拉起她的手，想起我母亲最后几个月因为保险的事，而拖延可能找出疾病的检验：因为她当时正在询问，检验是否在保单理赔范围内。当她的保险公司拒绝支付失能理赔，让她住院时承受庞大的压力。保险公司声称，尽管她投保时并未被诊断出罹患癌症，但她并没有告知既往病史。这件事一直让我深感遗憾。

通过医疗保健改革法案无法让我的母亲死而复生，也无法消除在她咽下最后一口气时，我没陪在她身边的内疚。而且，也可能来不及帮助萝拉和她的家人。

但是，却可能拯救到在某个地方， 某人 的母亲。所以，值得为此奋战。



问题是，我们是否可以打赢这场仗。跟通过〈复苏法案〉一样艰难，但推动〈复苏法案〉背后的概念其实非常简单：政府能够尽快拨出资金以保持经济持续发展，让人民有工作可做。法律并未从任何人荷包拿钱，也没有改变业务运作的方式，或是中止旧的计划，以便支付新的计划。在目前的情况下，法令通过不会让任何人成为输家。

相较之下，任何重大的医疗保健法案却意味著，美国有六分之一的经济要重新调整。这个领域的立法一定会牵涉到数百页繁琐的修正案和法规，其中一些是新的，一些是重新改写先前的法案，不管新旧法案都有各自涉及的利益关系团体。医疗保健法案内的单一法条可能会对医疗保健业中的某些部分，产生高达数十亿美元的损益。单单一个数字的变化，这里是零或那里加一个小数点，就可能表示有一百多万个家庭获得或无法获得保险理赔。在全美各地，像安泰人寿（Aetna）和联合健康保险公司（UnitedHealthcare）等知名保险公司都是主要雇主，当地医院是许多小城镇和郡的经济支柱。人们有充分的理由（毕竟此事攸关生死），担心任何变化会对他们造成怎样的影响。

还有一个问题是，如何支付这项法案所需的经费。我的主张是，要让更多人纳入医疗保险，美国不需要在医疗保健上花费更多钱，我们只需要更明智地使用这笔钱。从理论上来看，这样说是正确的。但

是，一个人的浪费和低效率，是另一个人的利益或便利，用于保险的支出会比改革产生的节省，更早出现在联邦政府的会计帐目上。而且，跟保险公司或大型制药公司不同，其股东期望他们能提防任何可能花到一丁点钱的变更。而医疗改革的主要受益者，包括服务生、家庭农场主人、独立承揽人或癌症幸存者，都没有拿高薪且经验丰富的游说人士代表他们，在国会大厦进行游说。

换句话说，医疗保健的政治层面和实质层面错综复杂到令人伤透脑筋。我将不得不向美国人民（包括有优质健康保险者）解释，医疗改革可以奏效的原因和做法。因此，我认为在制定必要的法规时，我们将尽可能将整个过程公开透明。“所有人都坐下来，”我在竞选期间告诉选民。“不是闭门谈判，而是让各方聚集在一起，并在有线卫星公共事务广播电台C-SPAN上广播这些协商内容，让美国人民能够了解有什么选择。”后来我跟拉姆提出这个主意时，他一脸惊讶地看著我，仿佛希望我不是总统，这样他就可以更清楚说明我的计划有多么愚蠢。他告诉我，如果我们要通过一项法案，那么整个过程将涉及数十项交易和妥协，而且不会像公民研讨会那样进行。

他说：“总统先生，立法和灌香肠一样，最好别知道它是怎么制作出来的。而且，您要制作的还是一大条香肠。”



不过，拉姆和我都认同的一点是，我们还有几个月的工作要做，要分析每项可能立法的成本与结果，协调不同联邦机构和国会两院之间的一切努力，同时寻求与医疗保健业主要参与者进行合作，从医疗服务提供者和医院管理者到医疗保险公司和制药公司。为此，我需要一支顶尖的医疗团队让我们保持在正轨。

幸运的是，我们招募到一个全女性的菁英三人组，主导这项重要工作。来自共和党支持者较多的堪萨斯州，却能代表民主党获得两任州长胜选的凯瑟琳．西贝利厄斯，担任卫生及公共服务部部长。凯瑟琳先前就是堪萨斯州保险监理人，既了解医疗保健的政治知识，又有足够的政治家资历。她聪明风趣，外向坚韧，并且精通媒体业务，可以担任医疗保健改革的代言人，在电视上或全国各地的市政厅解释我们在做什么。具有医疗保险和医疗补助专业的德州大学教授珍．蓝布鲁（Jeanne Lambrew）担任卫生及公共服务部医疗保健改革办公室主任，并身兼我们的首席政策顾问。珍身材高大、认真负责，经常不理会政治斗争，她掌握每项医疗保健建议的所有事实和细微差异，如果我们因为政治权宜而偏离目标太远，可以指望她引导我们走回正轨。

但是在我们的宣传活动成形之际，我最仰赖的是南希－安．德帕尔（Nancy-Ann DeParle）。南希－安是田纳西州律师，在担任柯林顿政府的联邦医疗保险计划管理者前，曾负责田纳西州的医疗保健计划。她是能将勤奋工作转化为成功的专业人士。我不确定她如此鞭策自己，是否跟她身为华裔美国人，从小在田纳西州某个小镇长大的经历有关。南希－安很少谈论自己，至少和我在一起时没提起。但我知道在她十七岁那年，她的母亲死于肺癌，这可能跟她愿意放弃一家私人股份公司的高薪职位有关。她反而选择一份需要更多时间、而且必须跟她心爱的丈夫和两个年幼儿子分开的工作。

由此可知，基于个人因素想让医疗保健法案通过的人，似乎不只我一个。

副幕僚长吉姆．梅西纳（Jim Messina）在总统大选期间曾担任普洛菲的助手，也是我们最精明的政治操盘手之一。吉姆与拉姆及菲尔．席利罗一起组成我们的医疗团队，开始制定立法策略。根据在〈复苏法案〉中的经验，我们毫不怀疑密契．麦康诺会竭尽全力搞破坏，而且在参议院像健保这样争议性法案获得共和党参议员赞成票的可能性很小。我们可以从这项事实中振作起来：当振兴方案通过时，民主党团有五十八位参议员，而在健保法案实际付诸表决时，可能会有六十位。多亏艾尔．弗兰肯（Al Franken）在明尼苏达州一次激烈

选战中获胜，争取到参议员席位，还有佛罗里达州参议员阿伦．斯派克特（像佛罗里达州州长查理．克里斯特）因支持〈复苏法案〉退出共和党。

但是我们这个得以在参议院中使用阻挠手段的团队人数，仍然太过薄弱，因为其中包括后来过世的参议员泰德．甘迺迪，还有劳勃．伯德有病在身，更不用说像内布拉斯加州的本．尼尔森（前保险公司高阶主管）这些保守的民主党参议员，他们可能会在任何时候倒戈。除了要预留一点犯错的空间，我还知道纯粹依据党派投票，通过像医疗保健改革这类具有重大意义的法案，将使这项法案在推行上遇到阻碍。所以我们认为这是合理的：以至少有机会赢得少数共和党票的方式来制订我们的立法提案。

幸运的是，我们有一个可以使用的模式，讽刺的是，这项模式源自于泰德．甘迺迪和麻州前州长米特．罗姆尼（Mitt Romney）之间的合作关系，而罗姆尼曾参与共和党总统初选。面对预算短缺以及几年前可能失去联邦医疗补助资助的经历，罗姆尼开始全神贯注于寻找一种方法，让麻州更多居民获得适当的保险，借此减少州政府为无保险者提供紧急照护的费用。理想情况下，这样做也能让整体人口更为健康。

罗姆尼和幕僚提出一种多管齐下的方法，要求每个人都购买健康保险（“个人强制条款”［individual mandate］），就像每位车主都需要购买汽车保险一样。无法透过本身的工作、或没有资格参加联邦医疗保险计划或联邦医疗补助计划，而且无法自行负担保险的中等收入者，就可以获得政府津贴购买个人保险。至于政府津贴的金额，则依据个人所得浮动基准，并设立一个集中的线上（交易）平台，让消费者能买到最物有所值的保险。同时，保险公司将不能再依据已存在的疾病或伤害，拒绝投保人。

这两个想法（个人强制条款和让已存在疾病或伤害者得以投保）密切相关。有了这群为数众多受政府补贴的新客户，保险公司就没有借口说，为了保障本身获利，只挑选年轻健康者承保。同时，这样做也让人们确信，不能等到生病后才买保险。罗姆尼向记者推销该计

划，并声称个人强制条款是“最为保守的构想”，因为这样做能促进个人责任。

难怪由民主党掌控的麻州州议会最初对罗姆尼的这项计划表示怀疑，不仅仅是因为共和党人士竟然提出这种计划。在许多进步主义者中，他们坚持的信念是，采取像加拿大那样的单一保险人支付制度，取代私人保险和营利性医疗保健。如果我们先前没有任何医疗保险制度，我会同意这些进步主义者的看法。来自其他国家的证据显示，以国家为主的单一保险人支付制度，基本上就是全民健保，是一种提供高品质医疗保健并具有成本效益的做法。但麻州和美国的医疗保健制度都不是从零开始。尽管泰德以见识广博又实事求是的自由主义者享誉盛名，但他也清楚，试图拆解现有制度并以全新的制度取而代之，这不仅在政治上无法获致成功，也会对经济造成巨大破坏。然而，他却满怀热情地接受罗姆尼的提议，并协助州长在州议会跟民主党拉票，设法让法案通过。

最终众所周知的“罗姆尼医疗保险改革法案”（Romneycare），至今已届满二年并成效卓著。麻州的未保险率下降到略低于四％，为全国最低。泰德在准备参选参议院卫生与教育委员会（Senate Health and Education Committee）主席的好几个月前，就曾用这项数据作为草拟法案的基础。虽然在总统大选期间，总干事大卫．普洛菲和阿克塞尔罗劝我不要赞同麻州的做法，因为要求人们购买保险，这种想法非常不受选民欢迎，我最好全力强调打算降低费用。但现在，我跟大多数医疗保健倡议人士一样，我相信罗姆尼模式提供我们实现普遍性健保目标的最佳机会。

人们对于将麻州的医疗保健计划扩大为国家医疗保健计划的细节仍各持己见，我和团队在制定策略时，许多倡议人士敦促我们，为了尽早解决这些问题，最好提出一项白宫具体提案，让国会有所依循。但我们决定不那么做。我们从柯林顿夫妇推动医疗保健改革失败学到的教训之一，就是必须尽早让民主党关键人士参与，这样他们会把医疗保健改革法案当成是自己推动的法案。

在众议院这边，这表示要跟传统的自由派人士合作，譬如：来自加州、机智好斗的众议员亨利．华克斯曼（Henry Waxman）。在参议院方面，情况有所不同：泰德康复期间，主要参与者是来自蒙大拿州的保守派民主党参议员马克斯．鲍库斯（Max Baucus），他主持强有力的财政委员会（Finance Committee）。在财政委员会用大部分时间讨论的税收问题上，鲍库斯经常与商业游说团体的意见一致，这让我感到担忧。在担任参议员的三十年中，鲍库斯并未带头推动通过任何重大法案。尽管如此，他似乎确实对这个问题投入很多心力。去年六月举行的国会医疗保健高峰会，他跟泰德和幕僚一起工作好几个月，以制定一项改革法案初稿。鲍库斯还跟爱荷华州参议员查克．格拉斯利（Chuck Grassley）交好，格拉斯利是财政委员会的共和党参议员。鲍库斯支持的法案，相信也能赢得格拉斯利的支持。

拉姆和白宫立法事务办公室菲尔．席利罗却持怀疑态度，毕竟在推动〈复苏法案〉时，我们就跟格拉斯利交手过。但我们决定，让鲍库斯的流程发挥作用是最重要的。他已经在新闻界概述自己的一些想法，并将很快召集一个包括格拉斯利和另外两名共和党参议员在内的医疗保健改革工作小组。不过，在椭圆形办公室开会时，我跟鲍库斯提醒过，不要被格拉斯利愚弄了。

“相信我，总统先生，”鲍库斯说。“我已经跟格拉斯利讨论过。我们会努力让法案在七月前通过。”



每个工作都会出现意外状况。设备的某个重要零件故障了，交通事故导致运送路线改变，客户打电话说你已经拿到合约，但他们需要你提前三个月完成订单。如果那是先前就发生过的事，那么职场中可能有系统和程式来处理这种情况。但是，就算是最优秀的组织，也无

法预期所有意外状况。在这种情况下，你必须学会即兴发挥以达成目标，或是至少减轻损失。

总统职位并没有什么不同。不同的是，意外状况天天发生，而且往往接二连三地发生。在第一年春天和夏天，随著我们与金融危机、两次战争以及医疗保健改革的奋战，又有一些意外事项让原本就忙到超过负荷的我们伤透脑筋。

第一个意外事项带有真正灾难的可能性。四月，令人担忧的墨西哥流感爆发。流感病毒通常会侵袭像老年人、婴儿和气喘患者这类弱势人群，但墨西哥流感似乎也会侵袭年轻健康人口，而且致死率高于一般水准。几周内，美国人纷纷感染这种病毒：俄亥俄州一例，堪萨斯州二例，纽约市八例（同一所高中的学生）。到四月底，我们自己的疾病管制与预防中心（CDC）和世界卫生组织（WHO）都确认，我们正在对付的是H1N1病毒的变种。六月时，世界卫生组织正式宣布，这是四十年来，第一个全球大流行的传染病。

我担任联邦参议员时，就投身美国流行病预防工作，所以我对H1N1有些了解。我所知道的事实，著实让我吓到。在一九一八年，一株H1N1病毒（当时称为“西班牙流感”［Spanish flu］）让大约五千万到一亿的人口受到感染，约占世界人口的四％。仅在费城，几周内就有一万二千多人因此丧命。这场大流行造成的影响不仅是死亡人数惊人，以及导致经济活动中断。后来，研究还显示，妇女在大流行期间受孕生下的孩童，长大后的收入较低，教育成果较差，肢体残障率也较高。

目前，还无法断定这种新病毒有多么致命，但我对任何机会都不感兴趣。西贝利厄斯确定担任卫生部部长那天，我们派飞机从堪萨斯州接她前往国会大厦，在临时仪式上宣誓就职，并立即请她带头与墨西哥和加拿大的世界卫生组织官员和卫生部长，进行长达两个小时的电话会议。几天后，我们召集一个跨部会小组，评估如果情况恶化，美国是否做好准备。

答案是，我们还没有准备好。事实证明，每年施打的流感疫苗无法预防H1N1病毒，而且由于疫苗通常无法让制药公司赚大钱，因此目前能投入生产新疫苗的少数几家美国疫苗制造商的生产能力也很有限。然后，我们面临抗病毒药物如何分配、医院治疗流感病例的准则为何，以及如果事态急遽恶化，如何处理学校停课和隔离治疗等问题。参与福特政府于一九七六年猪流感应变小组的几位成员提醒我们，真正的难题是要在流感爆发前做出应变，又不过度反应或引发恐慌：显然，福特总统想在竞选连任中，采取果断的行动，在确定大流行病的严重程度前，已经迅速强制国人施打疫苗。结果，此举反而造成更多美国人死于与疫苗有关的泌尿系统疾病，而不是死于流感。

福特总统的一位幕僚建议："总统先生，您需要参与其中，但您需要让专家主导整个流程。"

我将手放在西贝利厄斯的肩膀上。"妳明白了吗？"我点点头地说。"这……是病毒的真面目。凯瑟琳，恭喜妳。"

"总统先生，我很荣幸能为大家服务。"她爽朗地说。"很荣幸能服务。"

我对西贝利厄斯和公共卫生团队的指示很简单：我们将依据现有的最佳科学做出决策，而且我们将向大众解释我们采取的每一项因应措施，包括详细说明我们做了什么和不知道什么。在接下来的六个月中，我们确实做到了。夏季感染H1N1流感病例减少，让团队有时间跟药品生产商合作，并激励加快疫苗生产速度的新流程。团队预先让各地区备妥医药用品，并让医院提高流感病例激增的应变能力。团队也评估（最终否决）后续停课到年底的构想，但与学区、企业和州政府及当地官员合作，以确保每个人都有因应流感疫情爆发所需的资源。

尽管美国并非毫发无伤，超过一万二千名美国人因此丧命。但幸运的是，这个H1N1病毒株最终并不像专家们担心的那样致命。而且，声称大流行要到二〇一〇年年中才能趋缓的消息，也没有成为头条新闻。尽管如此，我还是为我们团队的表现感到自豪。没有大张旗鼓或大惊小怪，他们不仅协助控制疫情，也加强我们日后面对公共卫生危

机的准备。几年后，西非爆发伊波拉病毒引发全面恐慌时，这个团队先前所做的努力就发挥了影响力。

于是，我渐渐明白总统职位的本质是：有时，您最重要的工作，就跟没有人注意到的事情有关。



事件的第二个阶段是转机，而不是危机。四月底，最高法院大法官大卫．苏特（David Souter）打电话告诉我，他即将退休。这是我第一次有机会，提名美国最高法院大法官人选。

经过确认，我得知最高法院大法官从未一次提名就通过，部分原因是最高法院在美国政府扮演的角色一直备受争议。毕竟，赋予九名身穿黑袍、不用经过选举又享有终身职的律师，以权力推翻大多数民意代表通过的法律，这种想法听起来并不民主。但自一八〇三年的马伯瑞诉麦迪逊案（Marbury v. Madison）以来，让最高法院得以解释美国宪法的含义，并确立对国会和总统的行为进行司法审查的原则，我们的制衡体系就是如此运作。从理论上来讲，最高法院大法官在行使这些权力时，不会“制定法律”。取而代之的是，他们只应该“解释”宪法，协助将制宪者对宪法规定的理解，跟这些规定如何适用于我们现今生活的世界做好连结。

对于法院审理的大部分宪法案件来说，这个理论确实运作得当。大法官在很大程度上受到宪法文本和法院先前制定的先例所约束，即使这样做会产生他们个人不同意的结果。但是，在整个美国史上，最重要的案例涉及到解释像“正当程序”（due process）、“特权和豁免权”（privileges and immunities）、“平等保护”（equal protection）或“宗教的建立”（establishment of religion）等含糊措词时，让人不免怀疑任何两位开国元勋会明确同意自己的看法。

这种模棱两可赋予个人对正义做出各种“解释”的自由，反映本身的道德判断、政治偏好、偏见和恐惧。这就是为什么在一九三〇年代，一个保守派主导的法院可以裁定，小罗斯福的新政政策违反宪法；而四十年后，一个自由派占多数的法院可以裁定，宪法授予国会几乎无限的权力，以达到调节经济的目的。所以，在普莱西诉弗格森案（Plessy v. Ferguson）中，一组法官可以解读平等保护条款，允许“隔离但平等”；在布朗诉教育局案（Brown v. Board of Education）中，另一组法官可以依据完全相同的语言，毫无异议地做出相反的结论。

事实证明，最高法院大法官们一直在制定法律。

多年来，新闻界和社会大众开始更加关注法院的判决，进而延伸到确认正义的过程。一九五五年，南方民主党人士受到布朗诉教育局案的判决激怒，决定将最高法院大法官提名流程制度化，在名单送交参议院司法委员会前，必须考量被提名者的法律观点。一九七三年的罗伊诉韦德案的裁决，将更多注意力集中在法官任命。此后，每次大法官提名都引发支持堕胎和反对堕胎两派人马互杠。一九八〇年代后期，罗伯特．博克的提名遭到参议院否决；一九九〇年代初期，克拉伦斯．汤玛斯（Clarence Thomas）被提名为大法官，但被安妮塔．希尔（Anita Hill）指控涉及性骚扰并举行听证会，事态发展就像电视剧那样高潮迭起。这一切意味著，当我要提名人选取代苏特大法官的席位时，确定候选人资格符合倒很容易，难的是获得对方同意并避免在政坛上引发争执，对我们的其他业务造成不利影响。

我们已经有律师团队管理地方法院空缺的递补流程，他们马上开始列出一份可能成为最高法院大法官候选人的详细名单。我们在一周内将名单缩小到只剩几位决选人选。我们请这几位人士提供联邦调查局的背景调查，并到白宫接受一次面谈。这份决选名单上包括前哈佛大学法学院院长、现任检察总长埃琳娜．卡根（Elena Kagan），以及第七巡回上诉法院法官黛安．伍德（Diane Wood），两人都是我在芝加哥大学教授宪法时就认识的一流法律学者。但是，当我仔细研读团队针对每位候选人准备的厚重介绍时，却是我素未谋面的第二巡回上

诉法院法官索尼娅．索托玛约（Sonia Sotomayor）让我最感兴趣。她来自纽约布朗克斯，是波多黎各裔美国人。父亲是只念完小学三年级的生意人，在索托玛约九岁时就过世。母亲原本是电话接线员，后来努力取得护理师执照，独力抚养索托玛约长大。尽管索托玛约在家里大都说西语，但她在中学时期表现优异，获得普林斯顿大学的奖学金。在那里，她经历过的一切，就跟蜜雪儿十年后在普林斯顿大学的经历一样：起初觉得自己有点格格不入，校园里的有色人种女性少之又少，让她有种不确定感。有时，需要付出额外的努力，消除跟那些含金汤匙出生的菁英同学们视为理所当然的知识差距。跟非裔学生和愿意伸出援手的教授往来，才能感到自在。随著时间演变，发现自己和其他同学一样聪明。

索托玛约从耶鲁大学法学院毕业后，就在曼哈顿地区检察官办公室担任检察官并表现优异，后来升任联邦法官。经过长达十七年的法官工作，她获得认真仔细、公正自制的美名，最后让美国律师协会（American Bar Association）给予她最高评价。尽管如此，当我正在考虑索托玛约进入决选时，法律界的一些大老就认为她的资历比不上卡根或伍德。而且，一些左派利益团体质疑她是否拥有可与大法官安东宁．史卡利亚（Antonin Scalia）等保守派思想家相提并论的智慧。

也许因为我自己出身法律界和学术界，我遇过高学历、高智商的笨蛋，也亲眼目睹到要提拔妇女和有色人种就倾向于改变目标的那种人。所以，我很快就消除这种担忧。除了索托玛约的学历傲人，我也了解像她要有今日的成就，需要的智力、毅力和适应能力。我认为丰富的经验，对生活变化无常的熟悉，理性与感性的结合，这些就是智慧的来源。在总统大选期间，我被问及最高法院大法官提名人需要具备怎样的素质时，我不仅谈到法律资格，还谈到同理心。保守派名嘴嘲笑我的回答，认为这是我打算向法院施加压力的证据，我会提名对法律“客观”适用毫不关心、头脑不清楚、以影响力或说服力来欺骗他人的自由主义者。但是，对我来说，他们根本就搞错了：同理心正是法官了解其裁决背景的能力，有同理心的法官会去了解未婚妈妈、

天主教神父、白手起家的大亨、装配线组装人员、少数族群和多数族群的生活状况，这一切正是客观的泉源。

还有其他一些因素让索托玛约成为令人信服的选择。她会是最高法院首位拉丁裔大法官，也是第三位女性大法官。而且，参议院曾两度通过她的任命，一次还是一致通过，这使得共和党人士更难否决她出任最高法院大法官一职。

有鉴于我对卡根和伍德的高度推崇，所以当索托玛约法官来到椭圆形办公室参加“让我们认识你”的面谈时，我还没决定提名人选。索托玛约法官有著灿烂的笑容，举止得宜，谨慎选择自己的措词用语。尽管她念过常春藤盟校，也担任联邦法官多年，但她还是保有布朗克斯的口音。我的团队警告我，不要问被提名候选人在堕胎等特定法律争议上抱持何种立场（参议院司法委员会中的共和党人士，一定会询问我和被提名候选人之间的任何对话，以了解我是否事先试探被提名候选人的看法，才做出选择）。相反地，索托玛约法官跟我谈起她的家庭，她身为检察官的工作，以及她广泛的司法理念。面谈结束时，我确信索托玛约具备我所寻找的条件，只是我没有当场说出来。但我确实提到，她的履历中有一个令人困扰的地方。

“那是什么，总统先生？”她问。

我说：“妳是洋基队的球迷。不过，因为妳在布朗克斯长大，从小就被洗脑，所以情有可原。我不会太在意。”

几天后，我宣布挑选索尼娅．索托玛约为最高法院大法官提名人。这则消息获得积极的回应。索托玛约法官在参议院司法委员会出现前，我很高兴看到共和党人士无法在她的书面证明或行为中找出任何瑕疵。取而代之的是，他们在两个与种族相关问题上进行论证，以证明他们的反对具有正当性。第一个问题涉及二〇〇八年在康乃狄克州纽海文（New Haven）的一个诉讼案。在该案中，索托玛约和多数法官一起，否决一群白人为主的消防员提出的“逆向歧视”诉讼。第二个问题涉及索托玛约于二〇〇一年在加州大学柏克莱分校发表的演

说，她大胆认为女性法官和少数族裔法官，能为联邦法院增加迫切需要的观点，引发保守派的指控，称她无法公正无私。

尽管有短暂的争论，但大法官任命听证会还是安全过关。参议院以六十八票对三十一票的投票结果，任命索托玛约为大法官。除了泰德正在接受癌症治疗外，还有九名共和党参议员加入所有民主党参议员的行列。考虑到参议院两党对立的环境，这个票数几乎与任何提名人所能得到的票数一样。

索托玛约宣誓就职后，我和蜜雪儿于八月在白宫为这位新任大法官及其家人举办招待会。我看到索托玛约的母亲站在那里，让我想到这个在遥远岛屿长大的老妇人，心里做何感受。她在第二次世界大战期间加入妇女军团（Women’s Army Corps）时，几乎不会说英语。尽管遭遇逆境，却一直坚信日后子女会有所作为，真的令我很感动。这让我想起自己的母亲，还有外婆和外公，我感到一阵悲痛，因为他们都太早过世，没能看到我实现他们对我的期许。

当大法官向观众讲话时，我压抑自己的情绪，我看著一对长相帅气、韩裔美籍双胞胎少年，他们是索托玛约收养的侄子，在星期日最佳活动中开心地扭动。跟全国各地的孩子一样，他们会认为姑姑担任美国最高法院大法官，塑造这个国家应有的生活，是理所当然的事。

这样真好，这就是进步的样貌。



整个夏天，我们几乎都忙于医疗保健改革的工作。由于这个法案在国会的讨论遭遇重重阻碍，我们寻找任何机会让法案保持正轨。从三月白宫高峰会后，我的医疗保健和立法团队的成员参加在国会山庄召开的无数次会议，并在一天结束时进入椭圆形办公室，像疲惫的指

挥官从前线撤回一样，向我报告整个讨论过程。好消息是，关键的民主党主席，特别是鲍库斯和华克斯曼正努力拟定可以在八月休会前，从各自委员会中通过的法案。坏消息是，每个人投入的改革细节愈多，在实质层面和策略上的分歧就愈多，不仅在民主党与共和党之间是如此，在众议院民主党与参议院民主党之间，在我们与国会民主党之间，甚至在我们自己的团队成员之间都是这样。

大多数争论都围绕著如何产生一种既能节流又能开源的组合。开源是指增加新的收入，支付覆盖范围扩大到数百万没有保险的美国人所需的开销。由于个人意愿和对产生两党共识法案的兴趣，鲍库斯希望避免任何可能被视为增加税收的事情。因此，他和幕僚计算这批新的保户将带给医院、药品公司和保险公司多少获利，并以这些数字为基础，透过收费或从每个行业的联邦医疗保险支付额的减少，协商数十亿美元作为一开始推动法案所需的资金。为了让交易更加顺利，鲍库斯还准备进行某些政策谈判，譬如：他向制药业的说客承诺，他的法案将不会包括允许从加拿大进口药品的暂行规定。这项暂行规定是民主党受欢迎的一项提案，强调加拿大和欧洲政府管理的医疗体系，利用大量议价的能力协商出的药品价格，比大药厂在美国境内收取的药品价格要便宜许多。

从政治上和情绪上来说，我认为如果能够让制药公司和商业保险公司吃点苦头，我们会感到十分满意。他们非常不受选民欢迎，而且选民会讨厌他们，当然有正当理由。但实际上，鲍库斯的调解做法已经无可挑剔。如果无法跟产业重要参与者取得默契，我们的重大医疗保健法案无法在参议院拿到六十票。再次进口药品是一个很好的政治议题，但最终我们没有投票支持，部分原因是许多大型制药公司的总部或据点，就设在民主党参议员所属州别。

考虑到这些现实问题，我签署让拉姆、南希－安和当过鲍库斯幕僚的吉姆．梅西纳加入鲍库斯与医疗保健业代表的协商。到六月底，他们已经谈妥一笔交易，为使用联邦医疗保险计划的老年人获得数千亿美元的回扣和更广泛的药品折扣。同样重要的是，他们已经得到医

院、保险公司和制药公司的同意，支持（或至少不反对）这个新兴法案。

这可是除掉一大障碍，这个例子说明了政治是将不可能化为可能的一门艺术。但对于众议院中一些偏向自由派的民主党人士而言，他们无须担心会受到阻挠；而在仍然希望为单一支付者医疗制度打下基础的进步倡议团体中，我们的妥协有点像是投降，是在跟魔鬼打交道。正如拉姆曾预言，跟这些产业所做的协商，都没有在公共事务广播电台C-SPAN上播出，这样做根本没有帮助。媒体开始报导所谓的“幕后交易”细节。不止几个选民写信问我是否加入邪恶阵营，连华克斯曼主席也指出，他不认为自己的工作会受到鲍库斯或白宫对产业说客的让步所约束。

众议院民主党人士迅速做出回应，在本身特权受到威胁或在政治上能让选区受惠的情况下，他们非常乐意保护现状。譬如，每个医疗保健经济学家或多或少都同意，仅仅要求保险公司和制药公司从利润中拿出一笔钱，用来支付让更多人投保所需的开销，这样做其实还不够。为了让改革奏效，我们还必须采取一些措施，以免医生和医院将费用调高。否则，投入这个制度的任何新资金都会随著时间流逝而减少，导致受到照顾的人数愈来愈少。打破成本曲线持续攀升的最佳方法是，建立一个独立的理事会，不受政治和特殊利益团体的游说之害，由其依据特定治疗的相对有效性，确定医疗保险的给付费率。

众议院民主党人士讨厌这个构想。因为这不仅意味著要放弃他们决定联邦医疗保险计划该做什么与不做什么的权力（以及这项权力带来的潜在竞选募款机会）。他们也担心，自己会被那些无法取得电视上广告的最新药物或诊断检验而胡思乱想的老年人指责，即使专家可以证明其实这些药品和检验是在浪费钱。

他们同样对控制成本的另一项重大建议表示怀疑：意即针对所谓的凯迪拉克（Cadillac）保险计划设定减税上限，这类保险计划是由雇主为员工投保，支付各种昂贵服务却对健康状况并无改善的高费用保险。除了企业主管和高薪专业人士外，此类计划所涵盖的群体中也有工会成员，而工会坚决反对将其称为“凯迪拉克税”（Cadillac

tax，又称“过度使用健保税”）。对于劳工领袖来说，他们并不在意工会会员愿意放弃住院时有较高等级病房可住，或放弃没有必要进行的磁振造影检查，来换取更高的实质薪资。他们不相信改革带来的任何节省会进到工会会员的口袋。而且，他们认为自己绝对会因为现有医疗保健计划的任何改变而饱受责难。遗憾的是，只要工会反对凯迪拉克税，那么众议院大多数民主党人士也会如此。

这场争论很快就受到媒体关注，导致整个过程显得混乱又争辩不休。到七月下旬，民意调查显示，否定我的医疗保健改革方式的人数多过支持人数，这促使我向阿克塞尔罗抱怨我们的沟通策略。我坚持说：“我们提议的这些事情都是对的。我们只需要向选民做更好的说明。”

阿克塞尔罗很生气，因为他从一开始就警告过我会出现这个问题，现在他反而受到指责。他告诉我：“您可以一直解释下去，直到脸色发青。但已经拥有医疗保险的人们，会怀疑改革是否将使他们受惠。而大量事实和数据都无法改变这种情况。”

我不相信，我认为在推销我们的议程时，必须更加公开。这就是为什么我在黄金时段召开记者会，说明医疗保健改革事宜，在东厅面对一群充满怀疑的白宫记者，其中许多人已经针对我提出的首要立法提案撰写讣闻。



整体来说，我喜欢现场记者会不必照本宣科的性质。跟总统大选期间第一次举办的医疗论坛不同，当时我大出洋相，不像另外二位争夺民主党总统候选人的希拉蕊和约翰．爱德华兹那样艳惊全场。现在，我彻底了解我的主题。事实上，我可能太了解这个主题。在记者会上，我屈从旧有模式，详尽描述争议问题的方方面面。仿佛为了弥

补先前医疗保健改革法案进行的各种协商，没有在公共事务广播电台C-SPAN上播出，所以我打算以一个小时的记者会，向社会大众详细说明，让大家迅速了解美国医疗保健政策。

新闻界并不怎么欣赏这种彻底详细的说明。一则新闻报导一针见血地指出，我的语气就像“教授在教学生”。也许那就是为什么，在那场记者会回答最后一个问题时，《芝加哥太阳报》（ *Chicago Sun-Times* ）跟我认识多年的资深记者琳恩．史威特（Lynn Sweet），决定问我跟这个主题完全无关的问题。

琳恩说，“最近，亨利．路易斯．盖茨（Henry Louis Gates, Jr.）教授在他位于剑桥的家中被逮捕。您对此事有何看法？它对美国的种族关系有何影响？”

该从哪里说起呢？盖茨是哈佛大学英语与非裔美国人研究教授，也是美国最杰出的黑人学者之一。我认识他，我偶尔在社交聚会上遇到他。那个星期早些时候，盖茨结束中国行程回到位于剑桥的住家，发现他家前门打不开。邻居目睹盖茨试图强行打开大门，报警说可能发生民宅遭到闯入的事件。当接到通报的詹姆斯．克劳利（James Crowley）警官到达现场时，他要求盖茨进行身分识别。盖茨起初拒绝，而且据克劳利所言，盖茨骂他是种族主义者。最后，盖茨出示身分证，但据说他后来继续咒骂克劳利，要求他离开门廊。支援警力到场时，就将盖茨戴上手铐带到警察局，并因为他行为不当而扣押他（这个案子很快就撤销了）。

这个事件当然成为全国关注的报导。对于美国许多白人来说，盖茨理应被逮捕，这个案例很简单，因为盖茨没有表现出对正当法律程序的适度尊重。对于黑人来说，这仅仅是另一个屈辱和不平等现象的实例。这种大大小小的屈辱和不平等现象，在遇到白人警察，尤其是白人当权机构时特别严重。

我自己对于此事的猜测，比一般描绘黑人被白人欺负的报导更特别也更人性。我住在剑桥，所以我知道那里的警察局不会庇护一大群像尤金．康诺（Eugene “Bull” Connor，绰号公牛）这类支持种族

隔离主义的警察。同时，由于熟识的朋友都知道盖茨很聪明、嗓门又大，他既像民权运动者杜波依斯，也像电影《美梦成箴》（ *She's Gotta Have it* ）中的角色马斯．布莱克曼（Mars Blackmon）那样狂妄自大。我可以轻易想像他咒骂警察的模样，即便是相当内敛的警官也可能觉得盖茨的男性荷尔蒙激增。

虽然没有人受到伤害，但我发现这个事件令人沮丧，它深切地提醒我们，即使是成就显赫的黑人在最乐于助人的白人环境中，也无法摆脱我们种族历史的乌云。听说盖茨发生这件事时，我发现自己几乎不由自主地迅速盘点过往的经历。我想到自己多次进入哥伦比亚大学校园的图书馆时，都被要求出示学生证，但这种事情似乎从未发生在我的白人同学身上。在造访芝加哥某些高级住宅区时，也随时可能遭到拦检。在百货公司采购圣诞节礼物时，却被保全人员一直跟著。当我穿著西装、打著领带，在一天当中走过某条街道时，就会听到汽车上锁的声响。

这种事情在我的黑人朋友、熟识、理发店店员身上，都一再地发生。如果你很穷，或是劳动阶级，或者住在一个简陋的社区，或是没有适当地表明自己是一个受人尊敬的黑人，那么故事情节通常会有更坏的发展。对于这个国家的每个黑人男性，每个深爱黑人男子的女人，以及每对生下黑人男孩的家长来说，这并不是妄想症或“打种族牌”，或不尊重执法人员。根据那天在剑桥发生的事情和黑人平常遭受的不平等待遇，我们几乎可以肯定：一个身高五呎六吋（约一百六十八公分）、体重一百四十磅（约六十四公斤）、年纪五十八岁、有钱有名、在哈佛大学担任教授的 白人 ，因为儿时腿伤而拿著拐杖助行，站在自家门口却被警察要求出示身分证明，因此火冒三丈对警察出言不逊，最后并 不会 被戴上手铐送进警局。

当然，我并没有把这些话全说出来，也许我应该说才对。取而代之的是，我做出自认为很平凡的观察。首先，我承认警察对民众报案电话做出适当的回应，也说盖茨是我的朋友，这意味著我可能有偏见。我说：“我不知道，我没去过那里，没有看到所有事实，无法判断种族在其中扮演什么角色。但我认为这样说是公正的：首先，这种

事情发生在任何人身上都会很生气；其次，剑桥警察在对方已经出示证明是自家门口时，还愚蠢地将人逮捕；再者，除了这个事件外，我想我们都知道，这个国家的执法人员长久以来就不合理地对待非洲裔美国人和拉美裔美国人。”

就是这样，我离开晚间记者会现场，心想我在电视上花四分钟谈论盖茨的事情，只是我花在谈论医疗保健改革的一小段时间。

天啊，我错了。隔天早上，我认为警察“愚蠢”行事被媒体大肆报导。警察工会代表认为我诽谤克劳利警官和执法人员，要求我道歉。匿名消息声称，警方遭到施压，所以盖茨这个案子被撤销，不必上法院审理。保守派媒体几乎毫不掩饰他们的喜悦，将我描述成菁英主义（专业自大）的黑人总统，支持关系良好的哈佛友人（大声叫嚣，打种族牌），欺负只是劳动阶级、善尽职责的警察。在白宫每天例行的记者会事前简报时，白宫发言人劳勃．吉布斯提出其他问题。之后，他问我是否愿意考虑发布声明澄清此事。

“我要澄清什么？”我问。“我以为我第一次就说得很清楚了。”

“但是，人们认定的方式却不一样，他们认为您说警察很愚蠢。”

“我没有说他们很愚蠢，我说的是他们的行为很愚蠢。两者是有区别的。”

“我知道，但是……”

我说：“我们不必澄清。事情会过去的。”

隔天，这场风波还没完没了。相反地，这个报导完全盖过其他一切，包括医疗保健改革的讯息。拉姆在国会山庄上听到民主党人士紧张地呼吁，他看起来似乎急到跳脚。你可能会以为在记者会上，我穿著黑人喜爱、颜色花稍的短袖套衫，亲自咒骂那位警察。

最后，我同意一项损害控制计划。我先打电话给克劳利警官，让他知道我为使用“愚蠢行事”一词感到抱歉。他很有礼貌也很幽默，我建议他和盖茨来白宫一趟。我说，我们三个人可以喝喝啤酒，向这个国家展现出好人可以放下过去的误会。后来，我马上打电话给盖茨，两人都很高兴地接受邀请。当天稍晚的记者会上，我告诉记者，我仍然认为警察在逮捕盖茨方面反应过度，就像盖茨对于抵达他家的警察反应过度一样。我承认，我可以更仔细地修正我原先的评论。我透过内部民调专家大卫．西马斯（David Simas）了解到很多事情。盖茨这件事使我在白人选民中的支持率大幅下降，这比任职八年总统中任何活动造成的损失都大。更糟糕的是，这次损失的支持率后来并没有完全恢复。

六天后，我和副总统拜登、克劳利警官和盖茨，一起在白宫喝啤酒，我把这次聚会称为“啤酒高峰会”。这是一次低调、友好、有点小尴尬的聚会。克劳利本人就跟他在电话上给我的印象一样，是既体贴又正派的人，而盖茨则表现出最好的一面。我们四个人大约谈了一个小时，说到教养、工作、提高警察与非洲裔美国人社区之间信任和加强沟通方式。时间到了，克劳利和盖茨感谢我的幕僚带他们的家人参观白宫。我开玩笑说，下次他们可以找更简单的方式受邀到白宫。

他们离开后，我独自坐在椭圆形办公室里回想整件事。蜜雪儿，以及像薇拉瑞．贾瑞特和马丁．内斯比特这样的黑人朋友，司法部长艾瑞克．侯德、驻联合国大使苏珊．莱斯和美国贸易代表罗恩．柯克（Ron Kirk）这样的黑人高级官员，我们都习惯在以白人为主的机构里，要发挥效益就要突破重重障碍。我们已经懂得克制对轻微藐视不做任何反应，随时准备被白人同事怀疑，同时还要牢记，即便是最小心翼翼地谈论种族，都有可能引起他们的些许恐慌。

尽管如此，我对盖茨的评论引发大众的反应，令我们所有人都感到惊讶。这是我接获的第一个指标，意即黑人和警察的问题比世界上任何其他主题，更加分化美国人的生活。它似乎激起我们国家精神最深的暗流，触动最原始的神经，也许是因为它让我们所有人（不管黑人或白人）联想起，我们国家的社会秩序基础从来没有经过全体同

意，也想到几世纪以来国家支持白人对黑人和棕色人种的暴力行为，想到谁可以合法制裁暴力行为，以及这种权力如何行使和针对谁。在我们的部落思维深处，这些事情仍然比我们想承认的还重要得多。

我的思绪被薇拉瑞打断了，她突然探过头来看著我。她说，“啤酒高峰会”的报导整体来说获得正面评价，但她承认接到许多不高兴的黑人支持者来电抱怨。“他们不懂为什么我们要卑躬屈节，让克劳利感到宾至如归。”

“妳怎么跟他们说？”我问。

“我说，整件事已经让您分心，您应该专注于治理国家，并让医疗保健改革法案获得通过。”

我点点头。“那么，我们的黑人幕僚……他们做何反应？”

薇拉瑞说：“年轻人都有些沮丧，但他们明白。他们知道您有许多要务在身，他们只是不喜欢看到您落入这种处境。”

“什么处境？”我说。“是身为黑人，还是身为总统？”

说完这句话后，我们都放声大笑。

第17章

到二〇〇九年七月底，众议院所有相关委员会都通过某种版本的医疗保健法案。参议院卫生、教育、劳工和退休金委员会也已完成本身的工作。剩下的就是让鲍库斯带领的参议院财政委员会通过一项法案。一旦那项法案通过后，我们可以将不同版本的医疗保健法案，合并成一个众议院法案和一个参议院法案，在八月休会前各自通过这个合并法案，希望能在年底前将医疗保健法案送到我的办公桌上，由我签署通过。

但是，无论我们多么努力，都无法让鲍库斯完成他的工作。我可以理解鲍库斯工作延迟的理由：其他民主党委员会主席，只要直接仰赖民主党参议员投票支持，就能通过法案，不必考虑共和党参议员的看法。但是，鲍库斯主持的财政委员会却不一样，他继续抱持希望能产生两党都支持的法案。但是，随著夏季即将步入尾声，这种乐观情绪开始变成妄想。参议院共和党领袖麦康诺和众议院共和党领袖贝纳已经宣布，他们非常反对我们针对医疗保健改革所做的努力，认为这样做代表医疗保健体系日后将由“政府接管”。共和党知名策士弗兰克．伦茨（Frank Luntz）公开一份备忘录，指出经过市场调查，反对医疗保健改革的四十多条讯息。他从市调结果得出结论认为，激起群众认为医疗保健改革等于“政府接管”，就是抹黑这项法案的最佳做法。从那时候起，保守派开始照这个剧本运作，将“政府接管”当成咒语一样重复念诵。

来自南卡罗来纳州的保守派参议员吉姆．戴铭特（Jim DeMint）向来大鸣大放，对于共和党的意图更是直言不讳。他在跟保守派活动分子的全国视讯会议上宣布：“如果我们能够阻止奥巴马这样做，他就会惨败，也会大受打击。”

后续发展并不令人意外，被邀请参加跟鲍库斯进行两党对话的三名共和党参议员，现在只有两人出席：格拉斯利和来自缅因州偏向温和派的奥林匹亚．史诺。我和我的团队竭尽所能地协助鲍库斯赢得他们的支持。我一再邀请格拉斯利和史诺到白宫，每隔几周打电话给他们，了解他们的意向。我们同意他们希望在鲍库斯的法案草案上所做的许多更动。南希－安长期派驻在他们的参议院办公室，还经常跟史诺共进晚餐，所以我们开玩笑说她老公会吃味。

“告诉史诺，她可以写整个草案了！”我和南希－安要去参加这类会议时，我跟她这样说。“我们将称这项法案为史诺计划。告诉她，如果她投票支持，她可以住进白宫……我跟蜜雪儿会搬到公寓住！”

但是，我们仍然一无所获。史诺为自己的中间派声誉感到自豪，而且她很关心医疗保健（她九岁就成为孤儿，因为爸妈相继罹癌和心脏病过世）。但是共和党的极右派倾向，让她在自己的党团会议中更显孤立，使她比以前更加谨慎。通常，她倾向于以研究政策细节作为自己未做决定的幌子。

格拉斯利的情况截然不同。他嘴上说得好听，想帮助爱荷华州无法取得医疗保险的农民，说他们可以仰赖医疗保健法案。但是当希拉蕊在一九九〇年代推动医疗保健改革时，格拉斯利却支持另一项替代计划，那项计划在许多方面都跟我们提出的麻州式计划相似，并附带个人强制保险条款。跟史诺不同的是，格拉斯利很少在棘手问题上反对共和党的领导。他一脸鬼鬼祟祟的表情和中西部慢条斯理的嘶哑嗓音，对医疗保健法案的这个或那个问题支吾其词，却没有告诉我们怎样才能让他支持这项法案。白宫立法主任菲尔的结论是，格拉斯利只是按照麦康诺的要求将鲍库斯放在一边，试图拖延这项法案的进度，

阻止我们继续进行议程的其余部分。就连我这位坐镇白宫的乐观主义者也终于受够了，要求鲍库斯见面商谈。

“时间到了，鲍库斯，”我在七月下旬于椭圆形办公室的一次会议上告诉他。“你已经尽最大的努力。格拉斯利决定不支持我们，他只是还没把这个消息告诉你。”

鲍库斯摇摇头。他说：“总统先生，我很不同意你的说法。我认识格拉斯利。我认为，我们差一点点就能说服他。”他将拇指和食指比出一英寸的距离，一脸微笑地看著我，好像癌症患者发现治疗方式，却被迫跟愚蠢的怀疑论者解释那样。“我们就再给格拉斯利多一点时间，休会结束后再投票吧。”

当时我很想起身抓住鲍库斯的肩膀，摇晃他直到他清醒为止。但我知道这样做也于事无补。我的另一个想法是，考虑威胁在鲍库斯下次竞选连任时，保留政治支持，但是由于鲍库斯在家乡蒙大拿州的支持率更胜过我，我认为这样做也起不了作用。结果，我跟他争论半个小时，终于同意他的计划，延后党派投票，等到九月国会重新开议的头两周，再将医疗保健改革法案付诸表决。



随著众议院和参议院的休会，而且双方票数逼近，我们决定在八月起接连二周，在蒙大拿州、科罗拉多州和亚利桑那州等地的市政厅，举办医疗保健改革会议，因为这几州居民对医疗保健改革的支持最不稳固。我的团队建议蜜雪儿和女儿们加入我的行列，增添整个行程的温馨气氛，并建议我们沿途参观一些国家公园。

这个建议让我很高兴。这样一来，玛莉亚和莎夏的暑假既能得到老爸的关注，还能享受暑假额外的乐趣，她们已经安排很多玩乐行

程，包括跟朋友约出去玩，看电影，还有很多时间闲晃。通常，我晚上回家后走到三楼，发现日光浴室被穿著睡衣的八岁或十一岁小女生占据，这些小女生来白宫过夜，在充气床垫上蹦蹦跳跳，爆米花和玩具撒了一地，她们看著尼克儿童频道（Nickelodeon）播放的节目笑个不停。

但是，尽管我和蜜雪儿（在极有耐心的特勤人员的协助下）试图让我的女儿们有一个正常的童年，但就算并非不可能，我也很难像普通爸爸一样带她们四处玩耍。我们不能一起去游乐园，不能在途中临时停下来买汉堡。我不能像以前那样，在懒散的周日下午，带她们一起骑自行车。如今，带她们吃一次冰淇淋或去一趟书店，都变成一项大工程，包括封路，还要特勤小组维护安全和应付无所不在的大批记者。

如果女儿们为此感到失落，但她们并没有表现出来。不过，我却强烈地感受这种失落，因为我可能没有机会，暑假带著玛莉亚和莎夏长途旅行，像我十一岁时，母亲和外婆带著我和妹妹玛雅，到美国本土旅行那样。我们在那趟旅行玩了一个月，许多回忆仍然深植我心。不只因为我们去了迪士尼乐园（尽管那当然很重要），我们还在华盛顿州普吉湾（Puget Sound）退潮时挖蛤蜊，在亚利桑那州谢伊峡谷（Canyon de Chelly）谷底骑马过河。从火车窗户往外看著堪萨斯州一望无际的大草原，在黄石公园昏暗的平原上，偶尔看到一群野牛。每天玩累了住进汽车旅馆时，都拿起制冰机的冰块开心地吃著，有时还可以跳进游泳池里戏水，或者只是享受空调和干净的床单就乐不可支。那趟旅行让我瞥见公路畅通无阻到令人头晕，也让我明白美国有多么广阔，而且处处充满奇迹。

我无法为我的女儿们复制这种经历，因为我们都搭乘空军一号，搭车时有车队护送，不可能在豪生饭店（Howard Johnson’s）这种地方过夜。我们很快就从甲地抵达乙地，路途上相当舒适，每天都是预先安排、由幕僚监控的活动，缺乏惊喜、意外事故和觉得无聊的情感交织，根本不算是一趟公路旅行。但是在八月的某一周，我跟蜜雪儿和女儿们拥有同样的乐趣。我们到黄石公园看间歇式喷发的老忠实泉

（Old Faithful），欣赏大峡谷放眼望去净是土黄色的广阔区域，女儿们还去滑水冲浪。晚上，我们一起玩桌游，看著星空并为星座命名。每天哄女儿上床睡觉，尽管周遭一片慌乱，但我希望女儿心里留下对人生愿景的可能性，以及美国景观之美的印记，就像我年少时那样。而且，她们有一天可能会想起跟我们一块旅行，知道自己是如此值得被爱，对生活如此著迷又充满活力，也想起她们的爸妈最想做的，就是跟她们分享这些美景和愿景。



当然，这趟西部旅行中，玛莉亚和莎夏不得不忍受的事情之一是，她们的父亲每隔一天就要离开一下，出现在大批群众和电视摄影机前，并谈论医疗保健。市政厅本身与我在初春时节举行的市政厅没有太大不同。人们分享有关现有医疗保健制度如何使家庭破产的故事，并询问有关这个新法案可能如何影响其自身保险的问题。就连那些反对我们这样做的人，都认真聆听我有什么话要说。

但是外面的气氛却很不一样。我们正处于所谓的“茶党之夏”（Tea Party summer）的运动中。这是一种有组织的努力，旨在将人们对改变中的美国真正担忧的事，与右派政治议程结合起来。我们往返于每个地点，都会遇到数十名愤怒的抗议者。其中有些人透过扩音器大声呐喊。有些人对我们比中指。许多人举著标语，譬如：“欧记健保烂透了”（Obamacare Sucks）或像“政府别碰我的联邦医疗保险”这种无心地讽刺。一些人挥舞著窜改图片，我看起来像希斯．莱杰（Heath Ledger）在电影《黑暗骑士》（ *The Dark Knight* ）中扮演的小丑，图片上的我跟小丑一样有著黑黑的眼睛和惨白的脸庞，看起来几乎跟恶魔没两样。还有一些人穿著殖民时期的爱国者服装，举起“不要践踏我”的旗帜。他们最感兴趣的事情似乎是，抹黑我。其中最能展现他们这股情绪的做法是，将我在总统大选期间，由涂鸦艺术家谢帕德．费尔雷帮我设计的知名海报改编：我的脸同样出现在红

色、白色和蓝色中，但是将“希望”（HOPE）一词，改成“说不”（NOPE）。

这是美国政治中一股新窜起的强大势力。它已经形成几个月，起初只是反对问题资产纾困计划和〈复苏法案〉的一小群乌合之众和小规模的抗议。许多早期参与者显然来自共和党众议员罗恩．保罗（Ron Paul）的总统竞选活动，他们是一群不切实际的自由主义者。保罗呼吁取消联邦所得税和联邦准备制度（Federal Reserve），转向金本位制，并退出联合国和北大西洋公约组织。里克．桑特利于二月在电视节目上，针对我们提出的住房提议大声咆哮，为保守派活动分子的松散组织提供强有力的号召。不久后，随著茶党分会在全国各地激增，网站和电子邮件连结开始产生更大的召集力。在最初几个月里，他们没有足够的动力阻止振兴经济计划的通过，而且在四月税收日举行的全国抗议活动，还没有什么规模。但受到保守派媒体名嘴（譬如：拉什．林博和格林．贝克〔Glenn Beck〕）背书协助下，加上当地和时任共和党国会议员都拥护茶党的标记，让茶党运动加速发展。

到了夏天，该组织开始集中精力，制止他们戏称为“欧记健保”的可憎之举，他们坚称欧记健保将为美国带来社会主义式、压迫性的新秩序。我自己在西部市政厅进行相对安静的医疗保健改革说明会时，新闻广播开始播放全国各地国会事件的场景，众议院议员和参议院议员突然在自家选区，遭到愤怒闹事的群众质问，加上茶党成员故意破坏整个活动，导致某些政治人士干脆取消公开露面。

我很难判断究竟是什么原因，导致这种情况发生。茶党的反税、反法规、反政府宣言，并不是什么新鲜事。其基本故事情节大致为，腐败的自由主义菁英们劫持联邦政府，从辛勤工作的美国人口袋里拿钱，以便资助福利制度和奖励企业亲信。多年来，共和党政治人士和保守派一直散播这种说法。事实证明，茶党运动并不是其所声称的自发性草根运动。从一开始，像柯克兄弟赞助的倡议团体美国昌盛组织（Americans for Prosperity），以及在我就任总统后，一些保守派亿万富豪马上参加由柯克兄弟在印第安泉举办的聚会，小心翼翼地酝酿这场运动。他们透过注册网路的网域名称，并获得集会许可证，培

训组织者并赞助会议，最终提供茶党所需的大部分资金、基础设施和策略方向。

尽管如此，不可否认的是，茶党代表共和党内部真正的民粹主义浪潮。它由真正的信徒组成，具有与基层人民相同的热情和不同程度的愤怒，就像我们在总统大选结束那几天，看到莎拉．裴琳的支持者那样。我理解其中一些愤怒，虽然我认为那是被误导了。许多参加茶党的工人阶级和中产阶级白人，几十年来因为工资无法调涨，成本不断攀升，以及失去退休有保障的稳定蓝领工作，而感到生活困顿。布希和共和党人并没有为他们做任何事情，金融危机进一步使他们的社区陷于空洞。到目前为止，至少在我上任后，尽管每周注资超过一兆美元刺激支出和纾困，但是经济状况依旧持续恶化。对于原本就倾向支持保守派构想的人来说，当然认为这样讲言之有理：我的政策旨在拿他们的钱去帮助其他人（整件事就是骗局，而我是操纵者之一）。

我勉强尊重茶党领袖如此迅速动员庞大支持者，妥善处理新闻报导，善用我在总统大选时采取的社群媒体策略和基层组织策略。我在整个政治生涯中，都致力于促进公民参与，借此解决困扰美国民主的许多问题。我告诉自己，不可以只因为茶党运动反对我的议程而抱怨，毕竟这股运动现在正激励公民热情参与。

但是随著时间流逝，人们很难忽视驱动运动的一些较恼人的势力。就像裴琳大会的情况那样，记者在茶党活动中，发现与会者把我比喻为动物或希特勒。活动标牌上，我穿得像非洲巫医一样，鼻孔上还有一根骨头穿过，标题写著“欧记健保即将出现在您附近的诊所”。阴谋论无所不在，比方说：我的医疗保健法案将设立“死亡委员会”，评估人们是否应该获得治疗，为“政府鼓励的安乐死”清除障碍；或说这项法案将使非法移民受益，说我这样做是为了实现更大的目标，让这个国家仰赖福利，这样选民就会支持民主党。茶党也利用总统大选时一个流传已久的谣言，说我不只是穆斯林，而且我其实是在肯亚出生，因此宪法禁止我担任总统。到了九月，关于本土主义和种族主义如何解释茶党崛起这个问题，已经成为有线电台节目辩论

的主要话题，尤其是在前总统和终身南方人吉米．卡特对我提出极端辛辣的批评后，而卡特的这番言论也多半是基于种族主义观点。

在白宫，我们决定对这一切都不做评论，不仅是因为阿克塞尔罗拥有大量数据告诉我们，白人选民、包括许多支持我的人在内，都对有关种族的言论反应不佳。而且原则上，我不认为总统应该公开抱怨选民的批评，这是总统的职责所在。我很快提醒记者和我的友人，历任白人总统也都忍受恶意的人身攻击和蓄意阻挠。

从更实际的层面来看，我看不出有什么办法可以弄清楚人们的动机，尤其是考虑到种族态度已经融入我们国家历史的各个层面。茶党成员支持“国家的权利”，是因为他们确实认为这是促进自由的最佳方式，还是因为他们继续不满联邦政府干预，导致种族隔离制度告终和南方黑人政治势力上升？保守派活动分子反对扩大福利国家的任何扩张，是因为他们认为这会削弱个人的积极性或自觉性，还是因为他们坚信这只会让刚刚越过边界的棕色人种受惠？无论我的直觉告诉我什么，无论历史书籍可能暗示什么真相，我都知道将我的反对者贴上种族主义者的标签，也无法为我提出的医疗保健法案赢得任何赞成票。

可以肯定的是：大部分美国人，包括我试图帮助的一些人，都不相信我说的话。当时某天晚上，我看到“偏远地区医疗”（Remote Area Medical）这个慈善组织的新闻报导，该组织在全国各地临时设立的诊所提供医疗服务，使用的是停在运动场和露天市集外面的拖车。在这则报导中，几乎所有患者都是来自田纳西州、乔治亚州和西维吉尼亚州的南方白人，这些人有工作，但是雇主没有提供保险，或是保险的自付额太高。许多人开了数百英里（有些人通宵睡在车上，让车子怠速运转以保暖），跟几百人在黎明前排队等候，让其中一位义诊医师帮忙拔掉被感染的牙齿、进行诊断减轻腹部疼痛或检查乳房肿块。民众的需求如此之大，以至于在日落后才来求诊的人都被拒于门外。

我发现这则报导既令人心碎又令人恼怒，简直可以控告美国这个富裕国家辜负太多公民的期望。但我知道，这些等著免费看病的人几

乎都来自共和党的铁票区，他们反对我们提出的医疗保健法案，并在茶党的支持下，可能成为最强大的反对势力。在我还是州参议员时，我开车在伊利诺州南部，或是后来在总统大选初期，造访爱荷华州乡村地区时，我都可以跟选民接触。那时，我还没出名到成为政治漫画嘲讽的对象，这表示不管人们对这个有著外国名字、来自芝加哥的黑人有什么成见，只要一段简单的对话，一个友好的小手势，就可以消除这些成见。在坐下来跟这些乡亲共进晚餐，或在露天市集上倾听他们的抱怨时，我可能无法赢得他们的选票，甚至无法让他们赞同大多数议题。但我们至少建立联系，而我们在这样的偶遇后，彼此都了解到，我们同样拥有希望，有要奋斗的目标，以及必须坚持的价值观。

我不知道现在是否仍然有可能这样做，因为我的出现总有维安人员包围，我的形象经过福斯新闻和其他媒体的过滤，而这些媒体的整个商业模式都取决于让观众生气和恐惧。我想相信跟群众连结的能力仍然存在，但我的老婆却不太确定。在这趟旅程结束的某个晚上，我们哄女儿上床入睡后，蜜雪儿在电视上看到茶党集会，以及激起愤怒的旗帜和具煽动性的口号。她拿起遥控器关掉电视，一脸愤怒和放弃的表情。

“这是一趟旅行，不是吗？”她说。

“怎么了？”

“他们害怕你。害怕 *我们* ？”

她摇摇头，睡觉去。



泰德在八月二十五日过世。丧礼那天早晨，波士顿的天空一片灰暗，当我们搭乘的飞机降落时，街道上还积著厚厚的雨水。教堂内部

的景象是泰德这一生的缩影：前总统们和州长们、参议员和众议员，以及几百名现任与前任幕僚肩并肩地坐在长椅上，还有仪队和悬挂国旗的棺木。但在这一天，他的家人和他的大多数子女所讲的故事，才是重点所在。派崔克．甘迺迪（Patrick Kennedy）回想起自己气喘发作时，父亲用冷毛巾擦著他的额头，直到他入睡。他描述父亲是如何带他去航行，即使面对汹涌的大海也无所畏惧。小泰德讲了一个故事，在他因罹患癌症失去一条腿后，父亲坚持大家一起去滑雪橇，陪著他在积著厚厚白雪的山坡上跋涉，在跌倒时将他抱起，并在他想要放弃而落泪时，为他擦干眼泪，最后两人终于登上山顶，在白雪皑皑的坡道上竞速。小泰德说，事实证明父亲的世界没有停止。整体来说，这是一个男子汉的写照，他受到崇高理想和远大抱负所鞭策，但也遭受巨大的损失和怀疑。他是成就许多大小事务的男子汉。

“我父亲相信救赎，”小泰德说。“而且他从不屈服，也从未停止过尝试纠正错误，无论是他自己还是我们的失败结果。”

我把这些话放在心上回到华府，在那里屈服的情绪日益盛行，至少在通过医疗保健法案这方面是如此。茶党已经完成自己打算要做的事情，为我们的努力进行大量的公开宣传，激起大众的担忧，说改革的代价太高、破坏性大，或者只会让穷人受益。国会预算办公室（Congressional Budget Office）是由专业人员组成，负责对所有基本法规的成本进行评估的独立机构。该机构编制的一份初步报告显示，众议院提出的医疗保健法案需要的预算高达一兆美元。虽然国会预算办公室评估的预算在这项法案经过修改和厘清后，必定会大幅减少，但是这个数字登上头条新闻后，就让反对者找到很好的理由对我们迎头痛击。现在，来自摇摆选区的民主党参议员和众议员都感到恐惧，他们坚信推动这项法案等于执行自杀任务。共和党人放弃要与国会议员进行协商的所有借口，呼应茶党的诉求，“让医疗保健法案入土为安”。

这一切带来的唯一好处是，它帮助我让鲍库斯从试图安抚格拉斯利的痴迷中清醒。九月初，我跟他们两人在椭圆形办公室开会，鲍库

斯终于看清事实。我耐心地听著格拉斯利说出，他为何对最新版的医疗保健法案仍然抱持质疑的五个新理由。

“查克，我问你一个问题，”我最后这样说。“如果你刚刚提到的建议，马克斯全盘接受，你会支持这项法案吗？”

“嗯……”

“是否有 **任何** 变化，不管是什么，让我们可以拿到你这一票呢？”

格拉斯利抬起头，在跟我目光交会前，他尴尬地沉默了。

“总统先生，我想我不会支持。”

我想我不会支持。

在白宫，大家的士气迅速低落。团队中的某些成员开始询问，是否应该收手，尤其是拉姆。先前经历过希拉蕊医疗改革法案失败后，他很清楚我的民调数字日渐下滑，意味著摇摆区民主党国会议员选举将大受影响，其中有很多人是我亲自征召并协助当选，更不用说这种民调数字将对我在二〇一二年总统大选有何影响。我们在一次资深幕僚会议上讨论各种选择，拉姆建议我们设法以大幅缩减的计划，跟共和党协商，或许允许六十至六十五岁的民众购买联邦医疗保险，或是扩大儿童健康保险计划的项目。“新计划不会包含您所想要的一切，总统先生。”他说。“但还是可以帮助很多人，也让我们更有机会推动其他议程的进展。”

房间里有些人同意了，有些人认为现在说放弃还太早。菲尔回顾国会山庄的谈话后说，他认为还有一个方法可以只靠民主党的票数，通过一项全面性的医疗保健法案，但他承认这项做法是否能有胜算还不敢打包票。

“总统先生，我认为您要思考的问题是，您觉得自己幸运吗？”

我看著他，微笑地说：“我们在哪里，菲尔？”

菲尔犹豫了一下，觉得我的问题有点离题。“椭圆形办公室？”

“我叫什么名字？”

“巴拉克．奥巴马。”

我笑了。“巴拉克． 海珊 ．奥巴马。我跟你一起在 椭圆形办公室 。兄弟，我 一直 都觉得自己很幸运。”

我告诉团队，我们要坚持下去。但老实说，我的决定跟我的幸运程度没有多大关系。拉姆的风险评估并没有错，也许在不同的政治环境中，在不同的问题上，我可能已经接受他那缩减计划与共和党协商的想法。但是，在这个问题上，我并未发现任何迹象显示共和党领导人会给我们一线生机。我们受伤了，他们想要看我们惨败，无论我们提出多么些微的改革，他们一定会找出不跟我们合作的所有理由。

不仅如此，一项缩减的法案将无法帮助数百万名、跟绿湾的克里兹卡同样面临绝望的人民。只因为他们的总统没有足够的勇气、技能或说服力，消除政治喧嚣并完成他所认为对的事情，而让这些人失望，任由他们自生自灭。这种想法是我无法忍受的。



当时，我在八个州举办市政厅说明会，我坚持要以广义和复杂的术语，解释医疗改革的意义。我接受电视直播，接听全美最大非营利组织乐龄会（AARP）会员打来的电话，回答从联邦医疗保险的涵盖范围差异到生前遗嘱等相关问题。深夜待在条约厅里，我仔细看过持续更新的备忘录和电子表格，确保自己了解“风险通道”（risk corridor）和再保险上限（reinsurance cap）的重点。如果我有时对

充斥在媒体的大量错误信息感到沮丧，甚至发怒，我感谢团队愿意加倍努力，坚持到底不放弃，即使奋战变得更加丑陋，而且失败的机率仍然很高。这种韧性驱动著整个白宫工作同仁。丹尼斯．麦克多诺有次向每个人发了贴纸，上面写有“击败冷嘲热讽”（FIGHT CYNICISM）。这变成一句有用的口号，也是我们的信仰。

阿克塞尔罗知道我们必须试著做出一番大事，重新带动大家对医疗保健的辩论，因此建议我在国会联席会议前，找一个黄金时段发表谈话。阿克塞尔罗跟我解释，这样做风险很高，但有可能旗开得胜。在过去十六年中，这种做法只用过两次，但能让我有机会直接面向数百万名观众。我问到另外两次联席会议前的电视演说。

“最近一次是小布希在九一一恐怖攻击事件后，向恐怖主义宣战。”

“那另外一次呢？”

“柯林顿谈论他的医疗保健法案。”

我笑了。“嗯，结果很好，不是吗？”

尽管柯林顿那次电视演说并没有促使医疗保健法案通过，但我们仍然认为值得一试。在劳动节过后的第二天，我跟蜜雪儿爬进总统座车后座，驶向国会山庄东侧入口处，步上七个月前到众议院门口走过的台阶。纠仪长宣布总统夫妇莅临、中央走道上的灯光、电视摄影机、掌声、握手，至少在表面上看来，一切都跟二月时没有两样。只是这次前往议事厅的心情有所不同，我勉强露出微笑，空气中有一种紧张和质疑的气氛。也许只是我的心情不同。我就任总统后感到的雀跃或个人胜利，很快就被一股更坚定的信念取代：我下定决心，要把总统这项工作做好。

那天晚上，我大概用一个小时，尽可能直截了当地解释，我们的改革提案对那些正在观看这场演说的家庭意味著什么：这项提案将如何提供付得起的服务，为有需要的人提供保险，但也为已经有保险的

人提供重要保护；这项提案如何防止保险公司歧视已有疾病的人，并消除让克里兹卡这样的家庭承受财务重担的理赔给付限制。我详细介绍这项计划将如何帮助老年人支付救命药品，要求保险公司支付日常检查和预防性照护，而无须额外付费。我解释说，有关政府接管和死亡委员会的谣传根本是无稽之谈，这项法案不会增加财政赤字，现在就是让全民健保成真的时候。

几天前，我收到泰德的来信。那是他在五月写的信，但他交代薇琪等到他过世后再拿给我。这是一封长达两页的告别信，他十分感激我投身医疗保健改革，并将此事称为“我们社会未完成的伟大事业”，也是他此生的目标。他补充说，他会死得安心，因为他努力多年想完成的目标，目前在我的督导下终将成真。

因此，电视演说那天晚上，我引用泰德的来信，结束我的演说，希望他的话能激励全国国民，就像他的话对我的鼓舞一样。他写道：“最重要的是，我们面临一个道德问题，不只政策的细节，就连社会正义的基本原则，以及我们国家的品格都牵连在内。”

根据民调数据显示，我在国会的谈话至少在短期内加强社会大众对医疗保健法案的支持。就我们的目的来说，更重要的是，此举似乎让摇摆不定的国会民主党人更挺直腰杆，支持医疗保健法案。但是，这项演说并没有改变议事厅中任何一位共和党人的想法。在我的演说进行不到三十分钟，当我揭穿这项法案将让无证移民加入保险是假消息时，来自南卡罗来纳州、当了五任共和党众议员的乔．威尔森（Joe Wilson）在座位上倾身向前，一脸愤怒地指著我的方向大喊道：“你说谎！”

在短短一秒钟内，整个议事厅被一股震惊的沉默笼罩住。我转过身去寻找那个骗子（议长裴洛西和副总统拜登也看著我，裴洛西做出惊讶的表情，而拜登则是摇摇头）。当时我很想离开讲台，往走道走去，然后拍打这个人的头。相反地，我只是回答说：“事实不是那样”，然后继续我的演讲。民主党人则朝著威尔森的方向发出嘘声。

根据众人的记忆，联席会议演说时从未发生过这种事，至少在现代没有。威尔森此举在国会迅速引发两党的批评。隔天早上，威尔森为他的失礼行径公开道歉，他打电话给拉姆并请拉姆代他向我致歉。我对此事轻描淡写并告诉一名记者，我欣然接受威尔森的道歉，而且我深信我们都会犯错。

然而，我不由得注意到，这些新闻报导声称威尔森这次发飙后，其竞选连任的线上捐款在一周内急遽上升。显然，对于许多共和党选民来说，威尔森是英雄，他敢在权力面前说真话。这个迹象显示出，茶党及其在医疗界的盟友不仅实现将医疗保健法案妖魔化的目标，也达成更多事。他们将我妖魔化，这样做就等于向所有共和党国会议员传达这项讯息：只要跟反对我的执政有关，以往的规则就不再适用。



尽管在夏威夷长大，但我从未学过驾驶帆船，那不是我家人负担得起的消遣。然而在接下来的三个半月当中，我感受到我想像中，水手们在公海上遭遇残酷风暴的感觉。这项工作一直很艰巨，有时还很单调，就像水手一样，有时需要修补漏水处，并把积水往外倒，因此工作变得更加艰难。要在不断变化的风向和海流中保持速度和航向，就需要耐心、技巧和注意力。但是一段时间以来，我们由衷地感激自己幸存下来，我们重新相信，我们终将靠岸。而我们就凭著这股信念，推动日常的工作。

首先，经过几个月的延迟，鲍库斯终于在参议院财政委员会，针对医疗保健法案展开辩论。他的版本仿效我们一直在使用的麻州模式，但是对于无保险者的补贴比我们期望的要少得多。我们坚信他用对富人增加的税收，代替对所有雇主资助的保险征税。值得赞扬的是，这项讨论整体来说既有实质意义又不哗众取宠。经过三周的详尽

讨论，法案以十四比九的差距获得通过。史诺甚至决定投赞成票，让我们至少从共和党拿到一票。

然后，议长裴洛西精心设计一个可以对抗共和党的强烈反对，让合并版本的法案在众议院迅速通过的做法，并在二〇〇九年十一月七日进行投票（该法案其实已经搁置一段时间，但裴洛西一直不愿将其带到众议院，并迫使众议员们进行艰难的政治投票，直到她有信心参议院的努力不会动摇）。我们心想，如果我们能够让整个参议院在圣诞节休会前通过法案的类似合并版本，然后我们就可以利用一月来协商参议院版本和众议院版本之间的差异，将合并后的法案送交参议院和众议院批准，最后让这项法案有幸能在二月前送到我的办公桌上签署通过。

如果真能这样，那可是一件了不起的事，而且这件事就要仰仗我的老朋友哈利．瑞德。瑞德是参议院多数党领袖，秉持对人性的质疑，认为要让医疗保健法案的最终版本通过，就不能指望史诺（瑞德这样跟我说，“当麦康诺真的把她掐紧了，她会像廉价西装一样皱起来”）。为了克服共和党阻挠议事进行的可能性，瑞德承受不起六十人党团会议中的任何成员跑票。就像〈复苏法案〉一样，该法案赋予党团会议每位成员极大的权限，可以要求法案进行修改，无论他们的要求多么目光短浅或考虑不周。

这种状况无法促成高尚的政策考量，但对瑞德来说却不成问题。他可以调动人马，削减交易，并对参议员施加压力，这一点无人能出其右。在接下来的六个星期中，随著合并法案在议事厅提出，以及关于程序问题展开冗长的辩论，唯一重要的部分都发生在瑞德办公室里。他在那里跟不愿支持者单独会谈。逐一了解让他们愿意支持的条件。有些人想为自己最看好、立意良善但微不足道的计划筹募资金。参议院最自由派的几位成员喜欢反对大药厂和私人保险企业的巨额利润，突然对在其所属州内医疗器材制造商获得的巨额利润毫无质疑，并迫使瑞德缩减对该产业课征的税收。参议员玛莉．蓝筑（Mary Landrieu）和本．尼尔森则要求，让路易斯安那州和内布拉斯加州额外获得数十亿美元的联邦医疗补助，共和党将这些让步称为“收买路

易斯安那州”(the Louisiana Purchase)和“给内布拉斯加州回扣”（the Cornhusker Kickback）。

无论参议员们提出什么条件，瑞德都愿意接受。有时，是太心甘情愿地接受。瑞德擅长跟我的团队保持联系，让菲尔或南希—安有机会阻止可能对我们改革的核心部分产生不利影响的立法变动。但偶尔，他会为自己想要删减的某项交易努力奋斗，我就不得不打电话干涉。听到我持反对意见时，他往往宽容以对，但并非毫无怨言。他想知道如果他照我的方式去做，他如何能让法案通过。

“总统先生，您比我更了解医疗保健政策，”他在一次谈话中说。“但是，我了解参议院的运作，好吗？”

以往，参议院领导人常以政治分赃、互投赞成票通过对彼此有利的法案，以及赞助配给等恶名昭彰的策略，通过像〈民权法案〉或雷根于一九八六年签署的税改法案，或新政这类方案。相较之下，瑞德的方法相当温和。但是，那些法案的通过，是在华府大多数政治交易不会上报、二十四小时新闻周期还未出现的年代。对我们而言，在参议院打的这场烂仗根本是一场公关梦魇。每当瑞德的法案为了安抚另一位参议员而更动时，记者们就掀起一轮有关“幕后花絮”的新故事。先前我在联席会议前发表演说，让大家对医疗保健改革的努力产生好感，很快就因为这些事情消失了。而且，当瑞德在我的祝福下，决定将医疗保健法案中一项名为“公营健保选项”的项目去掉时，情况变得更加糟糕。

从医疗保健辩论的开端起，左派政策狂热者催促我们修改麻州模式，让消费者可以在线上“交易平台”选购保险项目，而不仅仅是从安泰人寿和蓝十字蓝盾保险公司（Blue Cross Blue Shield）这类业者购买保险，也能向政府新成立并经营的保险公司购买保险。保险公司当然对“公营健保选项”这个构想持反对态度，认为他们无法跟没有营利压力的政府保险计划竞争。当然，对于支持公营健保选项的人来说，这正是关键所在：强调政府保险的成本效益，并暴露私人保险市场的浮报浪费和不道德。他们希望透过公营健保选项，为单一保险人支付制度铺路。

这个构想很好又具有足够的吸引力，裴洛西将其纳入众议院法案中。但在参议院方面，我们要让公营健保选项获得六十票支持，票数还差得很远。参议院卫生与教育委员会法案中，有一个简短的版本，要求任何政府经营的保险公司跟私人保险公司收取相同的费率。这当然会违背整体民意的目标。我跟我的团队认为，可能的让步或许是，只在保险业者很少、无法提供实质竞争的地区，才提供公营健保选项，而公营实体有助于降低整体保险费。但是民主党团中偏向保守派的成员却难以接受这种提议，包括康乃狄克州的乔．李伯曼（Joe Lieberman）在内的参议员，就在感恩节前不久宣布，无论如何，他都不会投票赞成包含公营健保选项的法案。

当有消息说公营健保选项已从参议院法案中删除后，左派激进人士大发雷霆。前佛蒙特州州长、曾为总统候选人的霍华．狄恩将其称为“美国参议院医疗保健改革的本质崩溃”。他们特别生气的是，瑞德和我似乎迎合李伯曼的突发奇想。李伯曼是自由派鄙视的对象，在二〇〇六年民主党初选中因为一贯鹰派作风支持伊拉克战争而落败，后来被迫脱党参选。说到李伯曼，这不是我第一次选择实事求是，不跟他赌气：尽管上次总统大选时，他支持好友约翰．麦肯，我和瑞德只好赶紧撤销他在各种委员会的工作，我们知道无法让他脱离党团会议，让我们少掉可靠的一票。我们这样做是对的，李伯曼一直支持我的国内议程。但是他决定医疗保健改革条款的明显权力，强化一些民主党人的看法，认为我对敌人的态度比对盟友的态度更好，也认为我不理会帮助我当上总统的进步主义者。

我发现整个纷扰令人恼怒。“这些人不理解六十张票有什么意义吗？”我跟幕僚发牢骚。“我是否应该告诉无法获得保险的三千万人，他们将不得不再等十年，因为我们无法让他们获得公营健保选项？”

不只是来自朋友的批评最伤人，这些批评也给民主党人带来直接的政治后果。这些批评让支持我们的群众感到困惑（一般说来，他们根本不知道公营健保选项到底是什么），也让我们的党团会议开始区分派系，使我们更难齐心协力获得让医疗保健法案通过所需的票数。

这些批评也忽略一个事实，那就是美国历史上所有伟大的社会福利发展，包括社会安全生活补助金和联邦医疗保险，起初并不完善，后来才逐渐建立起来。借由先发制人地将可能是重大（但不完美）的胜利，编造成痛苦的挫败，这些批评让长久以来士气低落的民主党潜在选民，出现名为“如果什么都没改变，干嘛去投票？”症候群，导致我们日后更难在选举中获胜，也更难推动让国家得以进步的法案。

我告诉薇拉瑞，共和党人基于一个理由，倾向于跟我们唱反调，为什么雷根可以领导联邦预算、联邦赤字和联邦劳动力的巨额增幅，还能被共和党忠实支持者捧为成功缩小联邦政府的家伙。他们明白在政坛中，传闻往往跟实际达成的事情一样重要。

我们没有公开提出这些论点，尽管在我担任总统的其余时间中，每当民主党利益团体抱怨我们无法反抗政治重心，没有达到他们的所有要求，我们在白宫内部就以“公营健保选项”简称这类情况。取而代之的是，我们尽力让民众安心，提醒不满的支持者，当我们合并众议院和参议院的法案时，我们将有足够的时间微调法案。瑞德继续做他该做的事，包括在原定假期休会期间，让参议院继续开议。正如他所预言的，史诺冒著暴风雪到椭圆形办公室，亲自告诉我们，她会投反对票（她声称是因为瑞德急著要让法案通过，但传闻是麦康诺威胁史诺，如果她投赞成票，就要剥夺她在小企业委员会〔Small Business Committee〕的职级职位）。但这些都不重要，在圣诞夜，在连续二十四天的辩论后，华府被白雪覆盖，街道上几乎空无一人。参议院以六十票通过参议院版的医疗保健法案，名为〈患者保护与平价医疗法案〉（Patient Protection and Affordable Care Act，简称ACA）。这是参议院自一八九五年以来，第一次在平安夜进行投票。

几个小时后，我回到空军一号的座位上，听著蜜雪儿和女儿们讨论波波第一次搭机适应良好，而我们正要前往夏威夷度假。我觉得自己开始放松一些。我心想，我们会做到的。我们还没达成目标，但是感谢我的团队、感谢裴洛西和瑞德的协助，以及许多民主党国会议员投票支持，我们终于将整件事情拉回正轨。

但我根本不知道，我们快要遇到大麻烦了。

我们在参议院能提早终结冗长辩论，是因为一个原因。泰德在八月去世后，麻州议会修改该州法律，允许州长、也就是民主党人德瓦尔．派屈克（Deval Patrick）任命一位代理人，而不是让议席在补选前保持空缺。但这只是权宜之计，现在，原定于一月十九日举行补选，我们需要一位民主党人赢得这个席位。对我们来说幸运的是，麻州恰好是美国最支持民主的州之一。在过去三十七年当中，从未选出共和党参议员。民主党提名州检察长玛莎．考克莉（Martha Coakley）为麻州参议员候选人，而且民调数字一直保持两位数的领先优势，对手是名气并不响亮的共和党州参议员史考特．布朗（Scott Brown）。

随著竞选活动看似顺利进行，我跟我的团队在一月初那两周，忙著协调出让众议院和参议院的民主党人接受的医疗保健法案。整个过程并不愉快。参议院与众议院互相轻蔑是华府长久以来的传统，这种情况甚至传承到党派身上。参议员通常认为众议员行事冲动、目光短浅又消息不灵通，而众议员则倾向于认为参议员既啰嗦又自负，而且效益不彰。到二〇一〇年年初，这种轻蔑已经变成彻底的敌视。众议院民主党人厌倦看到多数人挥霍无度，而他们的激进主义者受制于参议院更保守的民主党人。他们坚称参议院版本的法案没有机会在众议院通过。参议院民主党人也厌倦众议院嘲笑他们来哗众取宠，他们同样顽强。拉姆和南希－安居中促成参众两院都能接受的法案，但他们的努力似乎没有任何进展，就连最模棱两可的条款也引发争执，双方互相咒骂并威胁要退出。

这种情况持续一个星期后，我实在受够了。我打电话给裴洛西、瑞德和双方协商代表，请他们到白宫商谈。一月中旬，我们连续三天坐在内阁会议厅的桌子旁边，有条不紊地处理所有纠纷，整理出众议院成员必须在哪些方面考虑到参议院的限制因素，以及参议院在哪些

方面必须做出让步。我一直提醒大家，我们不能失败，如果我们必须在下个月每天晚上都这样开会才能达成协议，那么我们势必会这样做。

尽管进展缓慢，但我对我们的前景仍然怀抱希望。也就是说，直到某天下午，我在阿克塞尔罗的小办公室前停下来，发现他和梅西纳像两名医生一样，倾斜上半身盯著电脑荧幕，像在检查末期病患的X光片。

“怎么了？”我问。

“我们在麻州遇到问题，”阿克塞尔罗摇摇头说。

“情况有多糟？”

“不妙，”阿克塞尔罗和梅西纳异口同声地说。

他们解释说，我们的参议员候选人考克莉以为自己理所当然会当选，所以忙著跟议员、捐助者和劳工大老打交道，而不是听听选民的心声。更糟糕的是，她在补选前三周还去度假，这项举动引发媒体全面抨击。在此同时，共和党参议员候选人布朗的竞选活动却相当成功。布朗凭借著平易近人的态度和讨人喜欢的外表，更不用说他开著小卡车在麻州各个角落倾听民意。布朗有效地利用劳工阶级选民的担忧和挫败，这些人因为景气不好而陷入困境，而且由于麻州已经提供所有居民健康保险，所以认为我对通过联邦医疗保健法案的痴迷是浪费许多时间。

显然，这些令人紧张的民调数字，以及我的团队和瑞德打去关心的电话，都没有让考克莉惊觉事态不妙。在补选前一天，当记者问起她的竞选行程时，她对这个问题置之不理地说：“要我站在芬威球场（Fenway Park）外面？在寒风中？握手？”她这样讲是故意讽刺布朗在元旦当天，在波士顿这个传奇球场外造势。每年，美国国家冰球联盟（NHL）都会在这个球场，举办波士顿棕熊队（Boston Bruins）和

费城飞人队（Philadelphia Flyers）的冬季经典赛。在一个崇拜体育球队的城镇里，球场就是接触到大多数选民的最佳场所。

“她没这么说吧，”我傻眼了。

梅西纳盯著他的电脑点点头。“《环球报》（ *The Globe* ）网站上就这么写。”

“不……！”我呻吟著，我抓著阿克塞尔罗的西装领子，夸张地摇晃他，然后像蹒跚学步的小孩发脾气时那样跺脚。“不不不！”当我的思绪飞快，想著这件事会有什么牵连时，我的肩膀往下一沈。“她输了，不是吗？”我最后这样说。

阿克塞尔罗和梅西纳根本不必回答。在补选前那个周末，我还搭机前往波士顿，参加考克莉的一场造势大会，力图挽救颓势。但是一切为时已晚，布朗轻松获胜。全国头条新闻都谈到“惊人的翻盘”与“历史性的大胜”。华府的定论既迅速又无情。

奥巴马的医疗保健法案玩完了。



即便到现在，我还是不太能理解麻州补选失败这件事。也许，大家的见解是对的。也许，如果我在上任第一年没有这么急著推动医疗保健法案，而是将所有对外发表的意见和声明，都专注于就业和金融危机，我们或许可以在那场补选中获得胜利。当然，如果我们手边要处理的事情少一些，我和团队可能会早些注意到那些警讯，更努力地指导考克莉，并且去麻州参与更多竞选活动。但同样可能的是，由于当时麻州经济情况严峻，我们没有办法做些什么，所以我们微不足道的干预，可能无法改变整个历史的发展。

我知道当时我们大家都觉得，我们犯了一个很大的错误。政治名嘴们也发表高见。媒体专栏呼吁我换掉团队成员，从拉姆到阿克塞尔罗都被一一点名。我没有特别注意这些报导。我认为所有错误都是我的错，而且我为建立这种文化感到自豪（无论是在竞选期间，还是在白宫内部），当事态往不利的方向发展时，我们不会找代罪羔羊。

但是，拉姆很难将这些闲言闲语置之不理。在华府度过大部分事业生涯后，每日新闻周期就是他保持纪录的方式，不只是他在执政团队中的表现，也是他在世上的定位。他一直希望获得这座城市舆论人士的好评，但他也清楚赢家有多快沦为输家，以及在发生任何失败后，白宫工作人员将遭到多么残酷的严厉批评。以这次的情况来说，他觉得自己遭受不公平的对待：毕竟，他比任何人更早警告我，太早推动医疗保健法案，在政治上会招致何种危险。就像我们在受伤或委屈时都会做的事，拉姆忍不住向镇上的朋友吐苦水。不幸的是，那些朋友交游广阔。大概在麻州补选结束的一个月后，《华盛顿邮报》专栏作家达纳.米班克（Dana Milbank）写了一篇文章，他为拉姆大力辩护，还说“奥巴马的最大错误是没有听取拉姆对医疗保健的建议”。文中还概述为何缩减规模的医疗保健法案，才是比较明智的策略。

我在这场奋战中落败，而幕僚长好像跟我渐行渐远，这种情况当然很不理想。尽管我对这篇专栏文章不满意，但我不认为拉姆故意对外这么说。我把此事归因于压力状况下的粗心大意。但是，并非所有人都可以那么快原谅拉姆。薇拉瑞很保护我，她就非常生气。考克莉的落败已经动摇其他资深幕僚的反应，让大家的情绪从愤怒转为失望。有一天下午，拉姆懊恼地走进椭圆形办公室。他说，那不是他的本意，但他让我失望了，并准备提出辞呈。

我说：“你不能辞职。”我承认他把事情搞砸了，但他必须跟团队其他成员一起善后。我还告诉他，他一直是很棒的幕僚长，我确信这种错误不会再犯，而且我需要他善尽职守。

“总统先生，我不确定……”

我打断他的话，“你知道，你真正应受的惩罚是什么吗？”我边拍拍他的背，边带著他走向门口时这么说。

“是什么？”

“你必须让这个难缠的医疗保健法案通过！”

我仍然认为这件事可能并不像表面上看起来那样疯狂。我们最初的计划是在众议院民主党和参议院民主党之间，协商出一个法案，然后在参众两院通过该法案。现在，这件事已经不可能做到了；我们只有五十九票，永远无法避免冗长的议事辩论。但是我们收到麻州补选结果当晚，菲尔告诉我，我们还有一条路可走，而且不必再回到参议院交涉。 如果众议院可以不做任何更动地通过参议院版的医疗保健法案 ，那么这项法案就可以直接送到我的办公桌上，经过我签署后正式生效。菲尔认为随后可以采用参议院名为预算调解的程序，跟财务密切相关的法案只要经过五十位参议员的同意，而不是通常需要的六十位参议员同意才能通过。这将使我们能够透过个别立法，对参议院版的医疗保健法案进行有限的改进。不过，这样做仍然没有规避这个事实，那就是我们还是必须要求众议院民主党人，接受他们原先拒绝的医疗保健改革版本，一个没有公营健保选项、要征收工会反对的凯迪拉克税，而且跟五十个州交易拼凑而成，而不是人们可以透过全国单一市场购买保险的法案。

“您仍然感到幸运吗？”菲尔苦笑地问我。

其实，我没有感到幸运。

但是，我对众议院议长充满信心。

二〇〇九年走过的风风雨雨，只是增强我对裴洛西立法本领的赞赏。她强悍务实，擅长带领意见不一的党团成员。她经常公开捍卫众议院民主党同僚在政治上站不住脚的立场，同时私底下跟他们磋商，为了完成工作而做出无法避免的妥协。

隔天，我打电话向裴洛西说明，我的团队已经草拟一个大幅缩减的医疗保健法案作为备案，但我还是希望让参议院版的医疗保健法案在众议院通过，并需要她的支持才能做到。在接下来的十五分钟，我听她滔滔不绝地阐述她的看法，说参议院版的法案为何有瑕疵，党团成员为什么这么生气，以及参议院民主党人为何如此胆怯，目光短浅又无能。

“所以，妳的意思是支持我这么做喽，”当她终于停下来喘口气时，我这么问她。

“好吧，总统先生，这根本不是一个问题，”裴洛西不耐烦地说。“我们都进行到这种地步了，现在当然不能放弃。”她想了一会儿。然后，仿佛想出后续能用来说服党团成员的一个说法，她补充说：“如果我们放弃了，就等于是奖励共和党这么胡作非为，不是吗？我们不会让他们得逞的。”

挂断电话后，我抬头看著菲尔和南希－安，他们一直在坚毅桌前闲晃，听著我（大都保持沉默）跟裴洛西讲电话，设法从我脸上看出发生什么事。

“我爱那个女人，”我说。



即使议长全力以赴，但召集众议院通过法案所需的选票，也是一项艰巨的任务。除了必须费力说服进步派人士，支持根据鲍库斯和李伯曼的敏感度拟定的法案，而在离期中选举不到一年，布朗却在补选时轻易获胜，这件事吓到每位还想参选连任的温和派民主党议员。我们需要一些东西来帮助这种前景无望的说法，并让裴洛西有时间带动议员。

结果，我们的对手给了我们所需要的东西。几个月前，众议院共和党党团会议邀请我参加，订于一月二十九日举办的年度静思会的问答讨论。预计医疗保健这个主题可能会被提出来讨论。我们在开会前建议他们，向媒体开放这项活动。不论贝纳是因为不想处理被排除在外的记者推挤的麻烦，还是因为布朗胜选让他勇气大增，最后他同意这么做。

当初，他真不应该这么做。在巴尔的摩平凡无奇的饭店会议室里，由党团会议主席麦克．彭斯主持，有线电视台现场直播每次的交谈，我站在台上一个小时二十二分钟，回答共和党众议员的各个问题，主要是关于医疗保健的问题。对于观看者来说，这次会议证实从事该议题者已经知道的事情：绝大多数共和党人根本不清楚自己如此强烈反对的法案究竟是什么，也不完全确定他们提出替代方案的细节为何（甚至有没有替代方案），而且他们没有能力在保守派媒体严密保护外的情况下，讨论这项主题。

回到白宫，我建议我们透过邀请参众两院正副议长和两党国会领导人，到布莱尔宫参加一整天的医疗保健会议，这样做对我们有利。我们再次安排直播，这次是透过公共事务有线电视C-SPAN，并再次允许共和党人采用任何形式，提问他们想问的任何问题。有过上次措手不及的经验后，这次共和党准备一个脚本。众议院共和党党鞭艾瑞克．康特带来众议院法案的副本，长达二千七百页，并将副本放在他前面的桌上，象征著政府对医疗保健的失控。贝纳坚称我们的提案是“危险的实验”，我们应该重新拟定提案。麦肯则对幕后交易做出严厉批判，让我一度想要提醒他总统大选已经结束。但当涉及到实际政策，当我问共和党领导人，他们到底提出什么建议来帮助降低医疗业务成本，保护既有疾病者，并让三千万名无法取得健康保险的美国人获得保险时，他们的答案就像格拉斯利几个月前造访椭圆形办公室的答案一样老套。

我敢肯定，那周在电视上观看保龄球赛的人，比观看这场对话五分钟的人还多。可以肯定的是，我在这两场会议中所说的话，都不会对共和党的行为产生任何影响（除了激励他们日后在我出席他们的党

团会议时，禁止电视台记者在场）。重要的是，这两次活动如何让众议院民主党人重新振作起来，提醒他们，我们在医疗保健议题上处于正确的位置。与其著重于参议院法案的缺点，他们应该将这项法案要为几百万人提供协助的承诺铭记在心。



到三月初，我们已经确认参议院的议事规则，将使我们能够透过调解，整理参议院法案的部分内容。我们提高补助，以帮助更多人。我们削减凯迪拉克税以安抚工会，并摆脱“给内布拉斯加州回扣”和“收买路易斯安那州”这两种尴尬情况。薇拉瑞的公众参与团队表现出色，他们收集美国家庭医师学会（American Academy of Family Physicians）、美国医学协会、美国护理学会（American Nurse Association）、以及美国心脏学会（American Heart Association）的签名支持文件。另外，一个由倡议团体和志工组成的基层组织，则负责教育大众并向国会施压。美国最大的保险公司之一——安森保险公司（Anthem）宣布将保费调涨三九％，更加提醒人们对当前医疗保健体制的不满。当美国天主教主教会议（United States Conference of Catholic Bishops）宣布无法支持医疗保健法案（坚信这项法案的措词并未清楚说明，禁止将联邦补助用于堕胎），这时一位意想不到的盟友出现了。卡萝．基翰（Carol Keehan）修女语气柔和，永远面带笑容，带领全国天主教医院。这位六十六岁、仁爱修女会（Daughter of Charity）的修女不仅坚持该法案的通过，对履行其组织照顾病人的使命至关重要，她还为此与主教决裂。她激励天主教妇女教团和组织的领导人，代表五万多名修女，签署一份支持该法案的公开信。

“我爱修女，”我跟菲尔和南希－安这么说。

尽管做了这些事，但我们加总起来仍然比通过法案所需票数至少还缺十票。大众的意见仍然相当分歧。媒体已经没有什么新鲜事要写，没有其他可能让政治变得容易的戏剧性姿态或政策调整。现在，成功或失败完全取决于三十多名代表摇摆选区的民主党众议员，他们都被告知如果投票赞成参议院版的医疗保健法案，可能会让他们失去席位。

我每天大部分时间都跟这些众议员一对一交谈，有时是在椭圆形办公室，但更多是透过电话商谈。其中一些人只关心政治，他们密切监视所属选区的民调数字，以及选民的来信和电话。我设法让他们明白我诚实的评估：当这个法案通过后，大家会更加支持医疗保健改革法案，尽管情况可能要到期中选举后才有改善。我也表明，投票反对医疗保健法案更可能让民主党支持者跑票，而不是争取到共和党支持者和无党派人士的选票。而且，无论他们做什么，六个月后的命运最有可能取决于我个人的政治地位。

有些民主党众议员正在为自己提出的其他非相关计划或法案寻求白宫支持。我就委请拉姆和皮特．劳斯，看看我们能做些什么。

但是，这些对话大都不具交易性质。我以迂回的方式，知道这些民意代表们想要厘清自己是谁，以及他们的良知要求他们怎么做。有时候，我只是听他们讲述这样做对自己的利弊得失。通常，我们比较激励我们步入政坛的原因，谈论第一次选举的兴奋之情，以及我们希望完成的所有事情，还有自己和家人为此做出的牺牲，也谈到在一路上帮助我们的人。

就是这样。 最后，我会跟他们这样说：**重点在于，拥有保留给极少数人且难能可贵的机会，可以让历史往更好的方向发展。**

令人振奋的是，通常这样讲就够了。尽管在所属的保守派选区遭到强烈反对，但政坛老将还是决定采取行动，譬如来自印第安纳州南部的巴伦．希尔（Baron Hill）、北达科他州的厄尔．波默洛伊（Earl Pomeroy），以及密西根州上半岛的虔诚天主教徒巴特．斯图帕克（Bart Stupak）等人。其中，斯图帕克曾跟我一起合作，修改法

案中对堕胎补助的措词，到让天主教徒的他可以投票赞成的地步。另外，政坛新秀也加入我们的行列，譬如：科罗拉多州的贝琪．马基（Betsy Markey），或俄亥俄州的约翰．博奇里（John Boccieri）和宾州的派崔克．墨菲（Patrick Murphy）这二位伊拉克战争退役的年轻人，都被视为民主党中的后起之秀。实际上，往往是那些损失最大的人，最不需要我多说什么。汤姆．派瑞罗（Tom Perriello）时年三十五岁，从人权律师转任国会议员，他在共和党支持者占大多数的选区获得胜选，开始为维吉尼亚州的选民发声。他向我解释，他决定投票支持的原因。

他对我说：“比起连任众议员，还有更重要的事情。”

要找到憎恨国会的人不难，有些选民认为国会山庄到处都是装腔作势的人和懦夫，认为大多数民意代表都受到说客和大金主的操控，而且都渴望权力。当我听到这样的批评时，我通常会点头并承认，有些人确实符合这种刻板印象。我承认，看著众议院或参议院议事厅日常发生的纷乱，甚至会削弱意志最坚决者的士气。但我也要将派瑞罗在医疗保健法案投票前跟我说的话，告诉人们。我描述他和许多人在初次当选不久后就决定这么做。我们当中有多少人接受这样的考验，被要求冒险从事我们长久梦想、要为更良善之事而努力？

在华府能找到这样的人。在政坛，同样也能找到这样的人。



医疗保健法案的最终投票于二〇一〇年三月二十一日举行，离我们第一次白宫高峰会和泰德意外现身已有一年多。西厢的每个人都如坐针毡。菲尔和议长都进行非正式的人数统计，显示我们已经克服困难，但仅能险胜。我们知道，一、两位众议员突然改变主意跑票总是有可能的，而我们几乎没有（如果有的话）票数可以少。

我还担心另一件事，我没有让自己一直去想这件事，但这件事打从一开始就在我的脑子里打转。现在，我们为这个由九百零六页内容组成、将影响数千万名美国人生活的法案进行整理、辩护、为其烦恼并做出让步。〈平价医疗法案〉（The Affordable Care Act）是浓缩的，全面的，在政治上只受到一方的支持，而且肯定是不完美的。现在，这项法案必须实施。当天下午稍晚时，在我和南希—安经过一轮最后催票后，我起身望著窗户，往南草坪方向看去。

我告诉她：“这条法律最好发挥效力，因为从明天开始，我们就要为美国的医疗保健体制负责。”

我决定不去看众议院议事厅在一开始那几个小时进行的初步演说，我等著跟副总统和其他团队成员，一起在晚上七点三十分左右，在罗斯福厅里观看众议院的实际投票情形。当众议员按下电子投票面板上的“赞成”或“反对”按钮时，累积票数统计就会投射到电视荧幕上。当“赞成”票数慢慢增加，我能听到梅西纳和其他人喃喃自语地说：「再来……再来。票数终于达到二百一十六票，比我们所需要的票数还多一票。最后，我们的法案以七票险胜，表决通过。

房间里爆出欢呼声，人们互相拥抱并举手击掌，仿佛他们刚刚目睹自家球队击出再见全垒打。拜登抓住我的肩膀，他那出了名的笑容甚至比平时更灿烂。“您做到了，老弟！”他说。拉姆和我拥抱，他带了十三岁的儿子札克（Zach）到白宫观看投票。我俯身告诉札克，由于他的父亲，好几百万人生病时将获得医疗照护。札克笑了。回到椭圆形办公室，我打电话向裴洛西和瑞德道贺。打完电话后，我发现阿克塞尔罗站在门口，他的眼睛有点红。他告诉我，投票后他需要一个人在办公室里待一会儿。因为这件事让他回想起，他和老婆苏珊在女儿萝伦（Lauren）第一次癫痫发作时所经历的一切。

“谢谢您坚持到底，”阿克塞尔罗哽咽地说。我将手放在他身上，感觉自己的情绪高涨。

“这就是我们做这项工作的原因，”我说。“在这里，成就此事。”

我邀请所有协助这项法案通过的人，到官邸参与私人庆祝活动，总共约有一百名宾客。当时，玛莉亚和莎夏正在放春假，蜜雪儿带她们去纽约玩几天，所以我独自一人在家。那天晚上非常暖和，我们可以到户外在杜鲁门阳台（Truman Balcony）上闲聊。华盛顿纪念碑和哲斐逊纪念堂在远处被灯火照亮，而我平日戒酒的规矩，今天倒是可以破例。我手拿一杯马丁尼到处走，我拥抱并感谢菲尔、南希一安、珍和凯瑟琳所做的努力。我跟数十名基层幕僚握手，其中有许多人我从未见过，他们很荣幸能站在那里。我知道他们在幕后辛苦地工作，整理数据，准备草稿，发布新闻稿并回答国会质询。我想让他们知道他们的工作有多重要。

对我来说，这种庆祝活动很重要。赢得总统大选后，我们在格兰特公园度过的夜晚真的非比寻常，但那只是一个承诺，尚未兑现。而这个夜晚对我来说更有意义，我的承诺，兑现了。

大家一直待到午夜过后才离开。我沿著走廊走到条约厅，波波缩在地板上。牠整个晚上大部分时间都跟我的宾客们在阳台上，牠穿过人群，希望有人拍拍牠的头，或有小点心掉下来给牠吃。现在，牠看起来很疲倦，准备睡觉了。我蹲下来抓抓牠的后脑勺。我想到泰德，也想到妈妈。

多么美好的一天！

Part V

世事就是如此

The World as It Is

第18章

就像打招呼成为我的第二天性，每次搭乘陆战队一号、空军一号，或与我们的部队互动时，我渐渐对我肩负三军统帅的角色，处理国事变得更有效率也更加习惯。随著我和执政团队对反复出现的外交政策人士、场景、冲突和威胁愈来愈熟悉，“总统每日简报辑”变得更简洁。过去看似模糊不明的关系，如今在我眼中无比清楚。我脱口就能说出阿富汗不同盟军的驻点、哪些盟军作战时可以信赖、哪些伊拉克部长狂热信奉民族主义、哪些部长对伊朗言听计从。其中牵扯太多利害关系、问题又太复杂，实在难以完全当成例行公事。我开始对于自身责任萌生体悟，犹如想像拆弹专家剪线前的心情，或高空走钢索表演者离开平台的感觉，得学习如何全神贯注、抛开多余恐惧，同时尽量避免太过放松，以免马虎而犯下错误。

但有一项工作，我绝对不许自己习惯。大约每周一次，助理凯蒂会在我的办公桌上摆一个文件夹，装著给阵亡士兵家属的慰问信，我必须亲自签名。签名前，我会关上办公室大门，打开文件夹，每封信都停顿过目，像诵咒般大声念出名字，设法在脑海中勾勒眼前年轻男性（阵亡士兵鲜少是女性）的形象，以及他过往人生的样貌：成长与求学的地方、举办生日派对和夏天游泳戏水形塑的童年、参加过的运动校队、想念过的甜心。我会想著他的父母，偶尔还有妻小。我都在一封封信上慢慢签名，小心避免左手侧握的钢笔弄脏沈甸甸的米色信纸。假如签名不符合我的要求，我就会要部属再印一封，深知自己所做的一切都无法弥补。

我并不是唯一会寄这类慰问信的人。劳勃．盖兹也会致信给伊拉克和阿富汗阵亡士兵的家属，不过我们两人很少谈及此事。

我与盖兹培养出紧密的工作关系，平时固定在椭圆形办公室开会。我觉得他为人务实、稳重又直率令人欣赏，可以冷静又自信地论述个人观点，偶尔也懂得改变想法。他管理五角大厦的手腕干练，让我即使觉得有时他管到我头上，也愿意不予计较。他勇于改革国防部的陈疴，尤其懂得管控国防预算。他有时不大好相处，年轻白宫幕僚格外容易惹他生气，加上年龄、成长背景、经验与政治倾向的差异，我们两人称不上是朋友，但在彼此身上看到共同的工作伦理与责任感——不仅是对托付我们维护国家安全的人民负责，更是对我们每日见证的英勇军人与其家属负责。

我们两人在大多数国家安全问题上判断一致，这毋宁有其助益。例如，二〇〇九年初夏，我与盖兹都谨慎又乐观地看待伊拉克的局势，意思并不是当地前景一片美好。当时，伊拉克的经济一团糟——战争摧毁了该国许多基础建设，全球油价暴跌也耗尽国家预算——加上国会陷入僵局，伊拉克政府甚至连最基本的工作都窒碍难行。当年四月，我短暂访问伊拉克，曾建议时任总理的马里奇接纳必要的行政改革，并且向伊拉克境内逊尼派和库德族表达实质善意。他的回应有礼却有戒心，明显排斥麦迪逊“联邦论文集第十号”（Federalist No. 10）的精神。就马里奇看来，伊拉克由什叶派占多数，自己的政党联盟又赢得最多选票，逊尼派和库德族却提出不合理的要求阻碍进步，任何迁就伊拉克少数民族利益或保护其权利的主张都在找麻烦，他只是因为美国施压而勉强配合。

这次对话足以提醒，光凭选举无法产生有效运作的民主；除非伊拉克找到强化其公民体制的方法，政治领袖也养成妥协的习惯，否则该国将难以走出困境。不过，马里奇与政敌透过政治来表达敌意与不信任，而不是直接拿起枪杆子，已算是一种进步。即使美军撤出伊拉克人口重镇，伊拉克盖达组织发起的恐怖攻击次数依然持续下降。根据我们指挥官的报告，伊拉克维安部队的表现稳定进步。我与盖兹一致认为，未来几年美国得在伊拉克扮演关键角色——提供建议给重要

部会参考、训练维安部队、打破派系间的僵局，并协助筹措国家重建所需资金。但除非出现重大逆转，否则美国的伊拉克战争终于要结束了。

阿富汗就是另一回事了。

我在二月批准增兵，遏止了塔利班势力在部分地区扩散，还要努力确保当地总统大选如期举行。但我们的军队无法挽救该国深陷暴力与冲突的恶性循环。由于阿富汗境内战斗加剧的范围扩大，美军伤亡人数激增。

阿富汗人的伤亡数也在攀升，愈来愈多平民遭到战火波及，无论是自杀攻击，或叛军埋设益趋精密的路边炸弹，都夺走许多条人命。阿富汗对美国部分战术益发不满——例如夜间突袭疑似窝藏塔利班战士的民宅——这在阿富汗人眼中既危险又扰民，但我们指挥官认为为达目标实属必要。在政治方面，总统卡尔札伊争取连任的策略主要是收买当地政治掮客、恐吓对手，还狡诈地挑拨族群派系之间的矛盾。在外交方面，我们与巴基斯坦高层交好，却似乎改变不了他们继续容忍塔利班在境内设立安全据点。同时，盖达组织在巴基斯坦边境地区重整旗鼓，构成的威胁与日俱增。

由于缺乏重要进展，我们都急切要看到新任阿富汗美军司令斯坦利．麦克里斯托将军对这种情况如何反应。八月底，麦克里斯托率领的军事暨民间幕僚小组在阿富汗住了数星期后，按盖兹在麦克里斯托执掌联军时的要求，交出一份由上到下的整体评估报告。数天后，五角大厦把报告送到白宫。

未见明确答案，反而带起新一波问题。



麦克里斯托的评估报告中，详细说明了我们已知的状况：阿富汗的局势很糟，而且每下愈况，塔利班有恃无恐，阿富汗军队疲弱、士气低落。卡尔札伊最后胜选，但竞选过程不乏暴力与舞弊，他仍在领导的政府被人民认为腐败又无能。不过，引起众人注意的是报告结论。麦克里斯托为了扭转局势，提出了反叛乱（COIN）行动，这项战略旨在围堵叛乱分子并加以边缘化，不仅要与之作战，同时也要提升该国社会整体的稳定性——最好略微平息民众的怒火，避免他们投入战斗。

麦克里斯托这项战略不仅比我在春天采纳的里德尔报告建议更为大胆，还要求把当时驻军再增加至少四万名士兵，等于在不久的将来，驻阿富汗的美军会接近十万人。

“反战总统的头衔可以丢了。”阿克塞说。

我实在很难不想自己好像被摆了一道：五角大厦起初同意我原先较温和地增加一万七千名士兵与四千名教官，仅仅是暂时在策略上让步，之后才有机会继续增兵。对于采取何种做法，执政团队内部的分歧在二月开始益发严重。参谋长联席会议主席穆伦与裴卓斯都支持麦克里斯托的反叛乱战略，主张若执行得不到位，失败的机率极高，而且在敌军与盟军眼中，恐会显得美国缺乏决心。希拉蕊与潘内达迅速附和。盖兹原本对美军在素以抵抗外国占领闻名之地扩军是否明智表达关切，反应较为慎重，但告诉我麦克里斯托确实说服了他：少数兵力并不管用，若我们与阿富汗维安部队密切合作来保护当地居民，并加强训练我们的士兵尊重阿富汗文化，便可望避免一九八〇年代让苏联头痛的种种问题。与此同时，老乔与许多国安会顾问则认为，麦克里斯托的提议显示军方肆无忌惮，再度打算把国家拖入徒劳无功、代价高昂的国族打造工程。我们理应只要专注打击盖达组织的反恐工作。

我在读完麦克里斯托长达六十六页的评估报告后，也抱持同样的怀疑态度。就我看来，报告缺乏明确的退场机制；根据他的计划，单单是让美国驻军减少到目前的水准，就需要花费五到六年的时间，而成本更是咋舌——每增加一千名士兵，至少需要花十亿美元。战事爆

发近十年来，部分服役中的弟兄姊妹已是第四次到第五次派驻阿富汗，如今恐将面临更多伤亡。而有鉴于塔利班如此顽强、卡尔札伊政府运作失灵，增兵也难以保证成功。盖兹与众将领虽表达支持计划，但也书面坦承“只要政府持续腐败与剥削人民”，美军就无法稳定阿富汗局势。短期内，我实在看不到有满足 这项 条件的半点可能。

不过，部分残酷的事实仍让我无法断然拒绝麦克里斯托的提案。现状难以维持，我们绝对不能让塔利班重新掌权，又需要更多时间来训练更精良的阿富汗维安部队，并铲除盖达组织及其首脑。虽然我对个人判断颇具信心，但不能忽视多位经验丰富将军的一致建议，毕竟他们成功稳定了伊拉克部分局势，又已身陷阿富汗激烈的战事之中。因此，我指示吉姆．琼斯和汤姆．多尼伦举办多场国安会会议——避开国会政治角力与媒体牢骚怨言——按部就班地研究麦克里斯托的提案细节，看其是否符合我们先前明定的目标，再敲定最佳行动方案。

结果，这些将领另有盘算。就在我收到报告两天后，《华盛顿邮报》刊登了对裴卓斯的专访，他在访问中宣称，想要打赢阿富汗战争就得大幅增兵，同时拟定“后援充足又全方位”的反恐战略。大约十天后，我们刚在战情室针对麦克里斯托的提议结束第一次讨论，穆伦就出现在参议院军事委员会事先安排的听证会上提出相同论调，认为该战略只要有任何缩水，就不足以击败盖达组织，阿富汗恐沦为未来攻击美国本土的基地。数天后的九月二十一日，《华盛顿邮报》刊出鲍勃．伍德华（Bob Woodward）私下取得的麦克里斯托报告摘要，标题为〈麦克里斯托：不增兵就“打败仗”〉（MCCHRYSTAL: MORE FORCES OR “MISSION FAILURE”）。紧接在后的是麦克里斯托接受电视节目《六十分钟》（ *60 Minutes* ）的专访，还在伦敦发表演讲，一再鼓吹反叛乱战略优于其他选项。

此举引发的反应可想而知。举凡约翰．麦肯和林赛．葛兰姆（Lindsey Graham）等共和党鹰派人士利用将领们发动的媒体攻势，继续老调重弹地说我应该“听从当地指挥官的意见”、答应麦克里斯托的要求。每天都有类似的新闻报导，炒作著白宫与五角大厦之间日益扩大的嫌隙。专栏作家指责我“犹豫不决”，质疑我是否有胆量在

战时领导国家。拉姆说，他在华府工作这么多年，从来没见过五角大厦这般精心操作宣传战来逼总统就范。拜登说得更干脆：

“这他妈太离谱了。”

我同意。我的执政团队内部分歧泄漏给媒体已非头一遭，但这是我担任总统期间，首度感觉到底下人马在自行其是，便决定以后绝对不能再发生类似情事。穆伦在国会作证后不久，我请他与盖兹到椭圆形办公室见我。

等我们三人统统坐下、我帮他们倒了咖啡后，我才开口：“好，我难道没有说希望有时间来评估麦克里斯托的报告吗？还是你们五角大厦根本懒得尊重我？”

两人在沙发上不自在地蠕动。我就像平常一样，生气也不会拉大嗓门。

“从我宣誓就职的那一天起，”我继续说，“我就不遗余力地营造一个健全环境，希望听取每个人的意见。而且我觉得自己把话说得很清楚，凡是对国家安全来说有必要的决定，反对声浪再大我都愿意承受。这点我有说错吗，鲍勃？”

“没错，总统先生。”盖兹说。

“所以，我才建立好一套流程，要决定是否该付出数千亿美元，派遣数万名士兵到极度危险的战区，却看到自己任命的最高军事首长绕过正当程序，公开发表自己的立场，这让我不得不纳闷：是不是因为他们自认经验比较丰富，才懒得回答我的问题？是不是因为我比较年轻，没有服过兵役的关系？还是因为他们排斥我的政治立场……？”

我停顿半晌，把问题留给他们思考。穆伦清了清嗓子。

“总统先生，我想我可以代表您底下所有将领，”他说，“我们对您与总统一职都有最崇高的敬意。”

我点了点头，然后说：“好吧，麦克，我相信你的话。我也向你保证，针对麦克里斯托的提案，我会参考五角大厦的建议，以及我认为最符合国家利益的原则来做决定。但在那之前，”我边说边探过身子，以强调接下来所说，“我真的不希望又在早报头版看到自己的军事幕僚对我下指导棋。这样可以吗？”

他同意了。我们便继续讨论其他事宜。



回想起来，我仍愿意相信盖兹，他说穆伦、裴卓斯或麦克里斯托并未讲好要逼我就范（尽管他后来承认从可靠消息来源得知，麦克里斯托的幕僚中有人向伍德华泄漏了报告内容）。我明白，他们三人的动机在于真心相信自身的立场正确，认为在公开发言或新闻声明中提出诚实的评估、毋需考虑政治后果，是秉持著军官专业守则。盖兹也立即提醒我，穆伦的直言不讳同样惹怒过小布希总统，另外他也说得没错，白宫资深官员往往也有同样毛病，试图在台面下操纵媒体。

但我也认为，这个插曲显示在小布希时期，军方已习惯予取予求，以及基本政策决定交给五角大厦与中情局拍板（这些决定不仅攸关战争与和平，还包括美国需优先处理预算、外交目标，以及国安与其他价值之间的可能取舍）。背后的缘由不难看出：九一一事件后，弥漫著不惜代价也要阻止恐怖分子的冲动，而白宫不愿多加过问以免扯后腿；军方被迫帮入侵伊拉克的决定收拾善后；社会大众理所当然地认定，相较于拟定政策的文职人员，军方更有能力也更值得信赖；国会只想规避承担艰巨外交政策问题的责任；记者团可能对肩上别著星星的将领过于必恭必敬。

举凡穆伦、裴卓斯、麦克里斯托与盖兹等人个个都是名副其实的领袖，万分专注于眼前的艰巨任务。他们填补了权力的空缺。美国有

幸让这些人担任要职，而在伊拉克战争后期，他们多半做出了正确判断。但正如我当选前夕首度在伊拉克与裴卓斯见面时所说， 总统的职责是要综观全局，避免目光狭隘，以权衡军事行动的成本与效益，同时考量国家强盛的其他要素。

正如同策略或战术的细节分歧，这类基本问题——诸如文职掌控决策、总统与军事幕僚在美国宪法体系中各自的角色，以及每人在决定战争事宜上的种种考量——成了阿富汗论战的潜台词。而正是在这些问题上，我和盖兹的分歧更加明显。身为华府数一数二精明的政治操盘手，盖兹比任何人都清楚国会压力、社会舆论与预算限制。但对他而言，这些都是需要绕过的障碍，而非供决策参考的合理因素。在阿富汗问题的辩论中，他一下就把拉姆或拜登可能提出的反对意见归结为“政治手段”，包括麦克里斯托的计划每年恐耗费三百到四百亿美元的额外支出，以及阿富汗在经历近十年的战争后可能倍感疲惫。

盖兹有时会在他人面前质疑我对战事做出的承诺，以及当年三月采取的战略，这些也被他贴上“政治手段”的标签。他难以看清的是，自己不屑一顾的政治手段，其实是民主的正常运作方式，该发挥作用——我们的任务不仅要打败敌人，更要确保该国在此过程中不会被榨干。数千亿美元是要砸在导弹与前沿作战基地上头，还是挹注于学校或儿童医疗？这些问题并非无关紧要，反而是国家安全的核心。他对于目前的驻兵有著强烈的责任感，亦真心盼望他们有机会完成任务，这点值得敬佩，但同样有群热忱又爱国的美国人，只在意能否少派年轻人去冒险犯难。



思考这些事也许不属于盖兹的工作，但这是我的工作。于是，从九月中旬到十一月中旬，我在战情室先后主持了九次会议，每次耗时二到三小时，评估麦克里斯托的提案，审议时间之长在华府成了一桩

话题。虽然我跟盖兹与穆伦谈话后，阻止了高层将领公开大发议论，但泄密、匿名引述与任意揣测仍经常在媒体上出现。我尽力阻挡外界的噪音，因为我知道许多强烈抨击我的人士，都是当初积极推动或遭煽动支持入侵伊拉克的政论名嘴与所谓的专家。

实际上，支持麦克里斯托计划的论点之一，就是该计划类似裴卓斯在美国增兵伊拉克期间的反叛乱战略。整体而言，裴卓斯强调训练当地兵力、改善地方治理与保护当地平民，而非不断夺取领土或对叛乱分子赶尽杀绝，这点确实有其道理。但二〇〇九年的阿富汗不同于二〇〇六年的伊拉克，两国的局势迥异，需要不同的解决方案。随著战情室会议一次次召开，结论也愈发清晰：麦克里斯托为阿富汗所设想的反叛乱战略太过广泛，不仅超越摧毁盖达组织所需手段，更非我任期内可以达成的目标，而且难保不会以失败收场。

约翰．布伦南再次强调，塔利班之所以不同于伊拉克盖达组织，是因为其深入阿富汗社会结构，实在难以根除。塔利班确实支持盖达组织，但并无迹象显示其在阿富汗境外密谋攻击美国与盟友。我国驻喀布尔大使暨前将领艾江山（Karl Eikenberry）怀疑卡尔札伊政府的改革魄力，忧心大量派兵会把战事更加“美国化”，卡尔札伊便不必承受压力而依然故我。麦克里斯托提出的增兵与撤兵时间表拉得很长，看起来不大像按照伊拉克战争的模式，反而更像是长期的占领，拜登才会忍不住质疑：对于明明在巴基斯坦活动的盖达组织，我们几乎仅靠无人机来锁定攻击，如今却要投入十万兵力重建隔壁的阿富汗。

至少在我面前，麦克里斯托等将领都尽责地针对这些疑虑一一回应，有时回答得颇具说服力，有时则不然。尽管他们不厌其烦又好声好气地说明，仍难以掩饰个人专业判断受到挑战的挫败感，尤其那些没当过兵的人士的质疑（拜登曾多次向麦克里斯托说明反恐成功的要件，但每次只要一开口，麦克里斯托便会瞇起双眼）。白宫幕僚与五角大厦的关系愈趋紧张，国安会想及时取得资讯却感觉遭到敷衍，而盖兹也因为觉得国安会管太多而心生愠怒。这股不满甚至蔓延到了政府部门内的关系。参谋长联席会议副主席詹姆斯．“哈斯”．卡特赖

特与道格拉斯．路特（Douglas Lute）中将（他是小布希政府最后两年国安会副顾问，素有“战区统帅”〔war czar〕之称，我请他继续留任）才刚同意帮助拜登拟定需要较少兵力、改以反恐为主的替代方案，在五角大厦的威信立即下滑。与此同时，希拉蕊认为艾江山规避国务院官方管道的做法形同抗命，打算把他换掉。

平心而论，到了第三轮或第四轮的PowerPoint投影片简报、战区地图、断断续续的直播讯号，再加上无所不在的萤光灯、难喝咖啡与闷臭的室内空气，所有人都受够阿富汗、受够开会，也受够彼此了。至于我嘛——好吧，姑且说这是我宣誓就职以来，办公室沈重气氛最明显的时刻。但我努力压下情绪，面不改色地问问题、做笔记，偶尔在幕僚摆我面前的便条纸空白处涂鸦（大都是抽象图案，有时是人脸或沙滩风景，像飞越棕榈树的海鸥与海浪）。但我的挫折感不时涌现，特别是听到有人面对一针见血的问题时，又重拾我们要增兵以示“决心”的论调。

“这句话到底是什么意思？”我常会问，有时语气过于尖锐。我们的决定要继续将错就错吗？有谁认为我们在阿富汗再耗十年，可以令盟国刮目相看，又让敌人倍感恐惧？我后来告诉丹尼斯，这不禁让我想起一首童谣，内容是有位老太太为了抓苍蝇而吞下蜘蛛。

“她最后吞下一整匹马。”我说。

“然后就死了，想也知道。”丹尼斯说。

有时，在结束这些马拉松般的会议后，我会漫步回到椭圆形办公室附近的小池屋抽根烟，享受著当下的静默，感受紧绷的背部与肩颈。这不仅是坐太久的征兆，也反映我的心境。我想，假如阿富汗的问题攸关决心那就好了——单纯凭著意志、钢铁与烈火来解决即可。林肯试图拯救联邦时如此，罗斯福在珍珠港事件后也是如此，当时扩张主义势力威胁著美国与世界各国的存亡。这类情况下，你得运用一切资源发动全面战争。但在此时此刻，我们面临的威胁千真万确（无国界的极端恐怖分子网络、其他流氓国家处心积虑要取得大规模毁灭性武器）但非存亡攸关，所以缺乏远见的决心不仅无用还会危害，导

致我们误入战争、一古脑掉进兔子洞，被迫管理著不毛之地、养出杀都杀不完的敌人。正由于美国有无与伦比的军力，才可以选择战斗的对象、时间与方式。若坚称有鉴于美国的安全与领导世界的地位，必须每次都全力一搏，时间愈久愈好，毋宁是毁弃道德责任，从中获得的踏实感也是自欺欺人。



二〇〇九年十月九日早上六点左右，白宫接线生把我从睡梦中吵醒，说劳勃．吉布斯在线上。我的幕僚鲜少一大清早来电，我的心一沈：难道发生恐怖攻击了？还是天灾？

“您获颁了诺贝尔和平奖。”吉布斯说。

“什么意思？”

“他们几分钟前才刚宣布。”

“怎么会颁给我？”

吉布斯巧妙地无视这个问题。他说，法夫斯会在椭圆形办公室外头等我，一起研拟我该发表的声明。我挂上电话，蜜雪儿问我发生何事。

“我要拿诺贝尔和平奖了。”

“太棒了，亲爱的。”语毕，她便翻过身去多睡一会。

过了一个半小时，我在吃早餐时，玛莉亚和莎夏经过饭厅时停下脚步。“好消息唷，爸爸，”玛莉亚说，把背包搭在肩上，“你得到诺贝尔奖耶……今天也是波波的生日唷！”

“对了，这个周末放三天假耶！”莎夏接著说，做出击拳的动作。两人过来亲了我的脸颊一下就出门上学去了。

我在玫瑰园里对现场的记者团表示，至今担任总统不到一年，自认不配与过去获此殊荣的重要人物为伍。但我把这座奖项视为对行动的呼吁，是诺贝尔委员会为美国的领导打了一记强心针，协助美国推动至关重要的理念，包括降低核子武器与气候变迁的威胁、缩小贫富差距、维护人权，以及敉平经常酿成冲突的种族、族群与宗教分歧。我也提到，这个奖项应该分享给世界各地为正义、和平与人性尊严辛苦奋斗的人，他们往往未能获得肯定。

走回椭圆形办公室后，我让凯蒂暂时别转接陆续打来的恭贺电话，花了几分钟时间思考我担任总统期间，期望与现实间愈来愈大的落差。六天前，三百名阿富汗武装分子攻进美军位于兴都库什山脉的小型哨点，杀死了我们的八名士兵，另有二十七名士兵受伤。当年十月料将是八年前开战以来，驻阿富汗美军伤亡最惨重的月份。我面临的前景是：非但未迎来全新的和平时代，反而不久后会派出更多士兵投入战场。



当月下旬，司法部长艾瑞克.侯德和我乘坐午夜航班前往德拉瓦州的多佛空军基地（Dover Air Force Base），迎接回到美国本土的十五名美国士兵与三名缉毒人员的遗体，他们全都在阿富汗接二连三的事故中丧生，一次是致命的直升机失事，还有两次在坎达哈省（Kandahar Province）的路边炸弹攻击。一般而言，总统鲜少出席这些所谓的“尊严移灵”，但我认为此时亲临现场比任何时刻都来得重要。自波湾战争以来，国防部都禁止媒体报导捐躯士兵的灵柩返抵国门，但在盖兹的协助下，我在那年稍早扭转了这项政策，把决定权留给个别家属。我觉得，让部分运回的遗体留有公开纪录，得以让我们

的国家更清楚衡量战争的成本、每个逝去生命带来的痛苦。而就在那天晚上，即阿富汗驻兵伤亡惨重的十月最后一日，对于阿富汗战争的未来仍争论不休，其中有位士兵的家属选择将这一时刻记录下来。

我在基地的四五个小时内，现场始终保持著静默：在朴素的小教堂内，侯德与我陪伴著聚集在里头的家属；在摆著十八个覆盖国旗灵柩的C｜17飞机货舱内，军方牧师庄严的祷告声在金属机身内回荡；在停机坪上，我立正看著六位手穿白色手套、头戴黑色贝雷帽、身穿迷彩服的护柩人员，把沈重的灵柩一个个抬往一排排等候的车辆，周遭一片寂静，仅剩大风的呼啸声与脚步的起落声。

在回程飞机上，距离日出还有数小时，我只记得移灵过程中一名士兵母亲的话："别让还在那里的孩子一颗心悬著。"她满脸疲惫，神情因悲伤而空洞。我承诺绝对不会如此，但仍不晓得是要派更多士兵完成害她儿子牺牲的任务，还是逐步结束这场漫长的混战，但得葬送其他孩子的性命。这必须由我来决定。

一星期后，我们的军队遭逢另一场悲剧，这次离家更近。十一月五日，官拜陆军少校的精神科医官尼达尔．哈山（Nidal Hasan）走进德州奇陵市（Killeen）胡德堡（Ford Hood）陆军基地一栋大楼，掏出一把在当地枪枝店购买的半自动手枪，立即开枪扫射，造成十三人死亡、数十人受伤，最后被基地警官击中落网。我再度搭机前往安慰悲痛的家属，随后在室外追悼会上发言。随著号角手吹奏著安息曲（taps），伤感的旋律混杂著在场压抑的啜泣声，我的目光在阵亡士兵的纪念物品上游走：一张裱框照片、一双无人穿的作战靴、一顶挂在步枪上的头盔。

我想起约翰．布伦南和联邦调查局局长罗伯．穆勒（Robert Mueller）针对枪击案的简报内容：哈山是在美国出生的穆斯林，过去有异常行为的前科，似乎是透过网路成为激进分子。值得注意的是，他受到深具领袖魅力的叶门裔美国籍教士安瓦尔．奥拉基（Anwar al-Awlaki）的启发，有多次电子邮件通联纪录。奥拉基在世界各国拥有众多信徒，据信是盖达组织日益活跃的叶门分支首脑。根据穆勒与布伦南的说法，早有迹象显示，国防部、联邦调查局与联合反恐任务小

组（Joint Terrorism Task Force）先前都获知哈山可能向激进主义靠拢，但不同部门间的资讯共享制度未能整合零散线索，也就无法防患于未然。

致完悼词后，安息曲再度响起。我可以想见，整个胡德堡上下，士兵都忙著准备阿富汗的部署与对抗塔利班的战斗。我不禁纳闷，现今更大的威胁是否其实在别处——不只是在叶门或索马利亚，还在本土恐怖主义的阴影下，也存在于哈山等狂热分子的脑袋中，以及无国界的网路世界，其力量与范围我们还没有完全掌握。



二〇〇九年十一月底，我们举行了第九次暨最后一次阿富汗提案审理会议。尽管当初闹得沸沸扬扬，但此时我的团队成员之间实质分歧已大幅缩小。诸位将领承认，想要在阿富汗消灭塔利班不切实际。老乔与我的国安会幕僚坦承，若塔利班横行阿富汗，或扭挠我们搜集情报，反恐行动就无法对盖达组织发挥作用。我们最后敲定了一套可实现的目标：减少塔利班的活动，避免其威胁人口重镇；敦促卡尔札伊改革国防部和财政部等少数关键部门，不必要他对政府上下大刀阔斧整顿；加速训练当地部队，最终让阿富汗人能捍卫自己的国家。

团队也一致同意，即使是实现这些温和的目标，增兵也是势在必行。

唯一缺乏的共识，就是增兵的数量与派驻的时间。将领们坚持麦克里斯托最初提出的四万人，却未合理说明为何明明敲定的目标已缩减，增兵所需数量却未减少。拜登提出的“反恐＋”（CT Plus）方案，需要额外增加两万名士兵，专门用于反恐行动与训练，但为何两者都需要如此多人却不清楚。在这两种情况下，我担心增兵人数依然取决于意识形态和部会的顾虑，而不是我们所设定的目标。

最终，盖兹提出了可行的解决方案。他在私下寄给我的备忘录中表示，麦克里斯托提案的用意，是打算替换荷兰与加拿大派驻的一万名士兵，因为两国政府都已向人民做出撤军的承诺。假如我授权派出三个旅共计三万名美军，也许可以利用这一承诺向盟军争取剩下一万名士兵。盖兹还同意，我们将把新派的部队视为增援而非无期限的承诺，做法就是加快他们抵达的速度，同时设定十八个月的时间表，让士兵得以陆续返国。

对我而言，盖兹接纳了时间表格外重要。以往，他与各参谋长都十分抗拒此想法，声称时间表等于跟敌人说等我们走就没事了。如今，他也相信若不让卡尔札伊明白我们会提早撤军，他可能便永远做不出艰难的抉择，扛起政府的责任。

在与老乔、拉姆与国安会幕僚讨论后，我决定采纳盖兹的提案，其中逻辑不仅仅是单纯地将麦克里斯托的计划和拜登拟定的方案两者折衷。就短期来看，盖兹的提案给予麦克里斯托足够的兵力，用来翻转塔利班势力、保护人口重镇与训练阿富汗部队，却明确限制了反叛乱战略，让我们得以两年内专注踏上反恐道路。但针对如何界定三万兵力上限的问题，各方仍在讨价还价（五角大厦有个习惯是先部署核定人数，事后再要求多派数千名“增援人员”——医疗人员、情报人员等等——还主张这些不应该计入总数），盖兹耗费不少时间在五角大厦游说同僚接受。但感恩节过后几天，我在椭圆形办公室举行晚间会议，找来了盖兹、穆伦、裴卓斯、拉姆、吉姆．琼斯与老乔，我要每人在虚线上署名。国安会的幕僚已备妥一份详细的备忘录，上头摘要了我的命令内容，他们连同拉姆与老乔说服了我：唯有要五角大厦高层看著我的眼睛，答应遵守白纸黑字的协议，才能避免若战事恶化时，他们又公开批评我的决定。

这个举措非比寻常又略带强硬，无疑惹恼了盖兹等将领，我也差点当下就反悔。我心想，我的执政团队面临如此艰难又混乱的局面，这算是画上合适的句点。值得庆幸的是，审查已达到最初目的。盖兹承认，虽然没有催生完美的计划，但数小时的辩论改善了原本的计划，不仅迫使我们调整美国在阿富汗的战略目标，防止偏离原先的任

务，也确立了特定情况下驻兵时间表的效用——这是华府国安体制长期争论不休的问题。另外，此举也终结了我担任总统期间，五角大厦官员对外放话的毛病，有助于重申美国国家安全决策由文官主导的大原则。

但至关重要的是，我得送更多年轻人上战场。

十二月一日，我们在西点军校这座美国最古老又传奇的学府，宣布部署兵力的计划。西点军校位于纽约市以北一小时车程，是美国独立战争期间大陆革命军的哨点，外观相当美丽，一栋栋黑灰相间的花岗岩建筑，像座小城般排列于绿油油的起伏山丘之间，可以远眺宽阔蜿蜒的哈德逊河。演讲之前，我会晤了西点军校校长，也瞥见部分大楼与校地，正是此地造就了美国历史上战功彪炳的军事领袖：格兰特（Grant）和李将军（Lee），巴顿和艾森豪，麦克阿瑟（MacArthur）和布拉德利（Bradley），魏摩兰（Westmoreland）和史瓦兹柯夫（Schwarzkopt）。

想到这些将领所代表的传统，以及他们的奉献与牺牲帮助打造强韧的国家、击败了法西斯主义、阻止了极权主义的扩张，莫不令人感到谦卑与动容。正如我们也得记得李将军率领的南方军意图捍卫奴隶制，格兰特曾主导屠杀印第安部落；麦克阿瑟在朝鲜违抗前总统杜鲁门的命令，导致严重的下场；魏摩兰鼓吹升高越南战争局势，结果成为一整代人无法忘却的伤疤。光荣与悲剧、英勇与愚昧，事实无法彼此抵消。因为战争体现了矛盾，美国的历史亦然。

我抵达西点军校时，校园中央附近大礼堂已坐满，除了盖兹、希拉蕊与各参谋首长等贵宾外，听众几乎全都是军校生。他们穿著制服与灰色军装，白领绲著黑边。数量可观的黑人、拉美裔、亚裔美国人，其中也有不少女性，证明自一八〇五年西点军校首届学生毕业以来，已有许多转变。我在乐队演奏隆重的鼓号齐鸣（ruffles and flourishes）声中走上台，军校生全体起立鼓掌；我看著他们的脸庞——既真挚又闪著青春的光芒，对自身使命心怀笃定，充满保家卫国的渴望——不禁感到心头涌现近乎父爱的光荣。我深切希望，自己与指挥他们的长官均能不辜负其信任。

九天后，我飞往奥斯陆接受诺贝尔和平奖。我脑海中仍浮现那些年轻学子，心情倍感沈重。我并未忽略获颁和平奖与扩大战争这两件事的冲突，反而决定纳入获奖感言的主轴。在班恩．罗德斯和莎曼莎．鲍尔的协助下，我拟好初稿，借鉴雷茵霍尔德．尼布尔（Reinhold Niebuhr）和甘地等思想家的著作来组织论点：战争固然可怕，有时实属必要；想协调两项看似矛盾的概念，便需要世界各国发展出更高的标准，规范战争的正当性与作为；若要避免战争就需要落实公义的和平，奠基于对政治自由的共同承诺、对人权的尊重与扩大全球经济机会的具体战略。我搭乘著空军一号，在深夜写完讲稿，蜜雪儿正在我们的机舱熟睡，我疲惫的双眼时不时就会被大西洋上空幽暗的月色吸引。

诺贝尔奖颁奖典礼办在能容纳数百人的明亮礼堂中，但如同挪威的典型特色，典礼本身务实简朴：年轻爵士乐手爱丝佩蓝萨．斯伯汀（Esperanza Spalding）进行一场美妙的表演，诺贝尔奖委员会主席简单开场，再来便是我的得奖感言，典礼前后大约在九十分钟内完成。这场演讲的回响很好，就连部分保守派评论家也表示肯定，因为我提醒了欧洲听众，美国军队为维护数十年的和平做出不少牺牲。当晚，诺贝尔委员会为我举办一场正式晚宴。我坐在挪威国王身边，他是一位亲切的长者，向我分享自己扬帆穿越挪威峡湾的经历。我妹妹玛雅以及马丁和安妮塔等友人也飞来共襄盛举。在场每个人看起来都深具涵养，一边啜饮著香槟，一边品尝烤麋鹿肉，后来在出奇优秀的摇摆乐队伴奏下翩翩起舞。

不过，我印象最深刻的是晚餐前饭店发生的一件事。我与蜜雪儿刚换好衣服，马文就敲了敲门，要我们从四楼的窗户望出去。我们拉开了窗帘，看到几千人在初暮中聚集，挤满了下面狭窄的街道，每人都高举一根点燃的蜡烛。原来这是每年的传统，市民借此表达对当年

和平奖得主的肯定。眼前景象十分神奇，宛如一池星辰从天而降。我和蜜雪儿俯身挥手，向晚的空气轻拂著我们的脸庞，底下人群疯狂欢呼，我却想起每天吞噬著伊拉克与阿富汗的战火，以及我的执政团队尚未因应的暴行、苦难和不公义。想靠我或任何个人在乱象中重建秩序，毋宁是可笑的想法；某种程度上，这群人正在庆祝一种假象。但在点点闪烁的烛光中，我看到了其他东西。我看到全球数百万人精神的体现：在阿富汗坎达哈省驻守哨点的美军、在伊朗教女儿读书的母亲、为鼓足勇气上街示威的俄罗斯民运人士——他们个个都拒绝放弃改善生活的理想，即使面前有再多险阻，都要发挥自身的影响力。

我仿佛听到他们在说：*你做再多永远不够，但放手一搏就对了。*

第19章

竞选总统期间，我曾向美国人承诺要推动不一样的外交政策，不会沿用九一一事件以来奉行的准则。伊拉克与阿富汗带来赤裸裸的教训，显见一旦战争开打，可供总统参酌的选项便急遽减少。我下定决心要改变小布希政府和华府普遍根深柢固的心态——认为威胁无所不在，迳自单边行动还洋洋得意，还把军事行动当成外交政策的固定手段。我们与他国的互动中，固执偏听又缺乏远见，不愿投入打造联盟与共识所需的细工慢活。我们已把自己封闭起来，不接受其他观点。我当时认为，美国的安全取决于强化盟友关系与国际机构，军事行动理应是最后手段，而不是优先考量。

我们必须管好美国参与的战争。但我也想把对外交的信心付诸实践。

这点要从改变语气开始。从我一执政，我们便确保白宫发布的每项外交政策声明都强调国际合作的重要性，以及美国有意在“互利互重”的基础上与各国往来，而且是大国小国皆然。我们从具象征意义的小处著手，借此改变外交政策，譬如增加国务院的国际事务预算，或不再拖欠联合国的会费；此前小布希政府与共和党主导的国会接连数年积欠某些款项。

俗话说，八〇％的成功关键在于现身与否，因此我们特意访问了小布希政府长期忽视的地区，毕竟其全副心力都在关注恐怖主义和中东问题。希拉蕊尤其如此，头一年就旋风式造访多地，穿梭在各大洲之间，就像她当初竞选总统同样执著。看到她的造访在国外首都引发

的骚动，我觉得当初任命她当美国最高外交官无比正确。这不仅仅是因为各国领袖对她平等相待，而是无论她到哪里造访，民众都认为她的高调出现，代表美国对他们的重视。

我告诉自己的国安会团队："如果我们希望其他国家支持我们的优先政策，不能强势要他们硬生生接受，而必须表明我们也把他们的观点纳入考量，或者至少知道他们国家在地图上的位置。"

希望有人知道自己、听到自己的声音，以及个人独特身分受到认可、在旁人眼中具有价值。我想，这是人类的普遍愿望，不仅个人如此，对国家或民族亦然。若我真比过去的总统更理解这项真理，可能是因为童年大部分时间都在国外度过，还有亲戚住在长期被视为"落后"与"不发达"的地方，也或许是因为身为非裔美国人，我也有过明明身处自己的国家、却多少遭到忽视的亲身体验。

无论原因为何，我都会对我们所到之处的历史、文化与民众展现兴趣。班恩．罗德斯常开玩笑说，我在海外的演讲可以简化成以下公式："〔先用外语问候——发音往往很烂。〕很高兴能来到这个美丽的国家，这里对世界文明有长远的贡献。〔列举一堆例子。〕我们两国之间的友谊历史悠久。〔分享励志故事。〕部分原因是由于数百万光荣的〔某某裔美国人〕贡献良多，他们祖先移民到我们的国土，今天美国才能有此成就。"这番话听来也许老套，但外国观众表现出点头微笑，足以显示简单肯定有多重要。

基于相同理由，凡是出国参访，我们都会纳入重要观光活动，借此走出饭店与宫殿大门。我很清楚，自己愿意参观伊斯坦堡蓝色清真寺，或造访胡志明市的当地餐馆，留给土耳其或越南一般民众的印象，绝对远远超越双边会议或记者会发言要点。同样重要的是，这些参访至少让我有机会与市井小民稍微互动，而不仅仅是见到政府官员与富裕菁英等许多国家人民视为不食人间烟火的阶层。

但我们最有效的公共外交手腕，直接取自我当初的竞选教战守则。每次出国参访期间，我都特意举行市民大会与年轻人互动。首次举办市民大会时，正逢史特拉斯堡北约峰会期间，共有三千多名欧洲

学生出席。事前，我们不大确定届时会遇到何种状况。我会不会当场遭到呛声？会不会回答过于冗长又复杂，导致年轻人听了不耐烦？但那一小时毫无脚本的大会中，群众的提问热烈又多元，从气候变化到打击恐怖主义，更提出个人观察来亏我（像“巴拉克”在匈牙利语中是“桃子”的意思）。之后，我们决定将其纳入海外参访的固定行程。

市民大会通常由该国国家电视台现场直播，无论地点在布宜诺斯艾利斯、孟买或约翰尼斯堡，往往吸引大量观众。对于许多地方的民众而言，国家元首接受公民直接质询相当别开生面，这也凸显支持民主的论述，比我单纯演讲更有意义。在与当地使馆协商后，我们经常邀请当地年轻社运人士与会，他们均来自遭边缘化的团体，可能是少数宗教或族群、难民、LGBTQ（意指同性恋、双性恋和跨性别者）学生。我递给他们麦克风讲述个人故事，便可以让一国观众正视他们的合理诉求。

我在市民大会遇到的年轻人向来是个人灵感的泉源。他们可以逗得我哈哈大笑，有时也让我眼眶泛泪。他们胸怀理想，让我想起当初助我当上总统的年轻干事与志工，以及学会放下恐惧后超越人种、族群与国家边界的共同情谊。无论我在大会前有多沮丧或气馁，大会结束后总能感受到满满的活力，犹如在森林冷泉中浸泡般舒畅。我告诉自己，只要世界上各个角落都有这样的青年男女，就有足够理由怀抱希望。



自我上任以来，世界各地民众对美国的态度逐步改善，显见我们初期的外交工作有所成效。对美国好感度的提升，让我们的盟友更愿意维持甚至增加在阿富汗驻兵，因为该国公民肯定我们的领导能力。这给我和提姆．盖特纳更多筹码，用来协调各国如何应对金融危机。

在北韩开始试射弹道飞弹后，我们驻联合国大使苏珊．莱斯得以敦促安理会通过严厉的国际制裁，部分原因是她能力出色又坚持不懈，但她说也是因为“许多国家想表态与你结盟”。

不过，外交魅力攻势所能达到的效果还是有限。归根结蒂，每个国家外交政策依然奠基于自身经济利益、地理位置、族群与宗教分裂、领土争端、建国神话、长期创伤、宿仇——最重要的当属企图永久掌权人士的需求。仅因道德劝说就动摇的外国领袖少之又少。采取高压统治的领袖无视社会舆论，多半不会有任何后果。想推动棘手的外交政策问题，我便需要采取另一种外交手段，祭出具体的奖惩措施，以改变铁腕作风领袖的心机算计。而在担任总统头一年，我在与伊朗、俄罗斯和中国等三国元首打交道的过程中，早已明白这件事困难重重。

三国之中，伊朗对美国长期利益的威胁最小，却稳坐“敌意最强”的宝座。身为远古波斯帝国的后裔，以及伊斯兰教中世纪黄金时代科学与艺术中心，伊朗多年来几乎不在美国决策高层的考量中。伊朗西边是土耳其与伊拉克，东边是阿富汗及巴基斯坦，一般认为也是贫穷的中东国家，领土因国内冲突和欧洲列强崛起而萎缩。但在一九五一年，伊朗的世俗左倾议会将该国油田国有化，掌控了曾属于英国政府的利润，而英国政府又拥有伊朗最大石油生产与出口公司的多数股权。英方不甘心被排除在外，于是实施海上封锁，阻止伊朗向有兴趣的买家运送石油，还说服艾森豪政府，新的伊朗政府正向苏联倾斜，带动艾森豪批准“阿贾克斯行动”（Operation Ajax），即中情局与英国军情六处（MI6）联合策画的政变，最后推翻了伊朗民选总理，巩固了伊朗年轻君主穆罕默德．睿札．巴勒维国王（Shah Mohammad Reza Pahlavi）的权力。

阿贾克斯行动导致美国与开发中国家打交道时容易出现类似误判，这类误判持续了整个冷战时期：把民族主义者的心愿误认成共产主义的阴谋；将商业利益与国家安全画上等号；只要确定有益于美国，不惜颠覆民选政府，并与独裁者结盟。尽管如此，最初二十七年内，美国决策官员们想必认为自己在伊朗的伎俩十分有效。伊朗国王

成为美国坚实的盟友，提供合约给美国石油公司，还购买大量昂贵的美国武器。他也维持与以色列的友谊、给予妇女投票权、利用国家日益成长的财富，实现经济和教育制度现代化，并且和欧美商界人士与欧洲皇室成员相处融洽。

外人较难看到当地人民的不满情绪，例如巴勒维国王奢华无度、政府无情镇压（他麾下的秘密警察臭名昭著，常对异议人士施以酷刑或是杀害）、宣扬欧美社会风俗等等，在保守神职人员与其追随者眼中，莫不违反伊斯兰教的核心信条。中情局分析人员也未察觉一位流亡的什叶派精神领袖何梅尼（Ayatollah Khomeini）与日俱增的影响力，这位救世主般的教士在写作与演讲中，一再谴责该国王是欧美国家的傀儡，呼吁信徒推翻现有体制，改建立按伊斯兰教法治理的伊斯兰国家。因此在一九七八年初，伊朗国内一连串示威活动演变成全面的民粹革命时，美国官员们大吃一惊。在接连不断的浪潮中，何梅尼的信徒、积怨已深的劳工、失业青年与企图恢复宪政的民运人士纷纷走上街头。一九七九年初，示威人数爆增到数百万，巴勒维国王便悄悄逃离了伊朗，以就医的名义进入美国。当时电视上都是何梅尼的画面：他蓄著白胡子，有双先知般炽热的眼睛，威风地走下飞机，在满满崇拜他的支持者面前凯旋归来。

大多数美国人对这段革命的历史一无所知，也不了解为什么一个遥远国家的人突然大肆烧毁山姆大叔肖像，并高呼“美国该死”。我肯定不懂。当时我十七岁，还在读高中，正处于政治意识的关口，只是隐约了解后续发展的细节：何梅尼自命为最高领导人，排挤以往世俗派与改革派盟友；他组建准军事化的伊斯兰革命卫队（IRGC），镇压质疑新政权的人士；他还利用激进学生冲进美国大使馆，挟持美国人质，如此戏剧般的情节不仅有助于巩固革命，也能羞辱世界第一强权。

不夸张，三十年后，这些事件的余波仍然影响著地缘政治样貌。伊朗的革命引发许多其他激进伊斯兰运动，意图复制其成功模式。何梅尼号召推翻逊尼派阿拉伯君主国，导致伊朗和沙乌地阿拉伯王室成为死敌，加深整个中东地区的教派冲突。伊拉克一九八〇年入侵伊朗

未遂，加上随后长达八年的血腥战争——波斯湾国家给予萨达姆．海珊资金，苏联则向何梅尼军队提供武器，其中包括化学武器——都加速伊朗培植恐怖主义，借此抵消敌人的军事优势（美国在前总统雷根的领导下，企图玩两面手法，既公开支持伊拉克，又秘密向伊朗出售武器）。何梅尼誓言要让以色列从地图上消失，最明显的就是伊斯兰革命卫队支持武装代理团体，例如在黎巴嫩活动的什叶派武装组织真主党（Hezbollah）与巴勒斯坦抵抗运动组织哈玛斯的军事分支，这让伊朗政权成为以色列最大的安全威胁，促使以色列原本可能与邻国和平共处的态度趋于强硬。从更宏观的角度来看，何梅尼将世界渲染为真主阿拉的力量与“大撒旦”（美国）阵营之间的二元冲突，这项观点像毒素般渗入了未来圣战分子的脑袋中，也影响了原已容易怀疑与惧怕穆斯林的欧美国家。

何梅尼于一九八九年去世，继任者哈米尼（Ayatollah Ali Khamenei）以往几无踏出过国门，以后也不打算再出国。由此可见，他对美国的仇恨与何梅尼不相上下。尽管有著最高领袖的头衔，哈米尼的权力并非绝对，他必须与权力在握的教士委员会协商，而政府日常运作的责任则落在民选总统身上。柯林顿政府与小布希政府交接前后的那段时间，伊朗国内较多温和派取得了部分政治势力，美伊关系遂露出解冻的曙光。九一一事件后，伊朗时任总统穆罕默德．哈塔米（Mohammad Khatami）甚至曾主动向小布希政府表达关心，愿意帮助美国在阿富汗的军事行动。但美国官员对这一举动置若罔闻，而小布希总统在二〇〇二年国情咨文中，把伊朗跟伊拉克与北韩全都视为“邪恶轴心”，等于把曾开启的外交窗口全都关上了。



到了我就职总统时，德黑兰政府再度由保守强硬派掌权，由新总统阿哈玛迪内贾德领导，他狂热的反欧美言论、否认纳粹大屠杀、迫害同性恋者与任何他视为威胁的人士，堪称该政权仇恨情绪的代表。

伊朗的武器仍持续运往武装分子手中，供其杀害伊拉克与阿富汗美国驻兵。美国入侵伊拉克后，扶植什叶派政府取代伊朗的死敌海珊，但该政府决策受伊朗左右，大大强化了伊朗在该地区的战略地位。伊朗的代理组织真主党已成为黎巴嫩实力最强的派系，手上持有伊朗提供的导弹，最远可以打到台拉维夫。沙乌地阿拉伯与以色列谈到受伊朗影响的“什叶新月”（Shiite Crescent）不断扩大，莫不语带忧心，毫不掩饰有意让美国主导政权的更迭。

在任何情况下，伊朗都会是我任内的头号问题。但真正棘手的是该国不断加速发展核子计划，恐让原已险恶的局面转变成全面的危机。

伊朗政权继承了前朝建造的核子设施，根据联合国〈核不扩散条约〉（Nuclear Non-Proliferation Treaty）——伊朗自一九七〇年以来一直是该条约签署国——伊朗有权发展和平用途的核能。遗憾的是，离心机不仅能用来旋转并浓缩低浓度铀（LEU）以供应核电厂燃料所需，也可以改为生产武器等级的高浓度铀（HEU）。正如我们一位专家所说：“只要有足够的高浓度铀，修物理的高中生只要够聪明又有网路，就能制造出一枚炸弹。”二〇〇三年至二〇〇九年间，伊朗的铀浓缩离心机总数从一百台爆增到高达五千台，远远超越任何和平用途所需的数量。美国情报界有充分理由认为，伊朗尚未拥有核武器，但也相信伊朗政权已将其“试爆能力”（breakout capacity）——即生产足够浓缩铀来制造可用核武所需时间——发展到可能危害安全的地步。

伊朗的核武毋需威胁到美国本土，只要中东地区可能有核武攻击或恐怖主义，就会严重限缩未来美国总统遏制伊朗侵略邻国的选项。沙乌地阿拉伯很可能加以反制，开发自己的“逊尼炸弹”与之抗衡，导致全球最动荡不安的地区出现核军备竞赛。与此同时，据报导本身握有大量未申报核武的以色列，将拥核伊朗视为生存威胁，据称以色列正在拟定计划，可能对伊朗设施采取先发制人的攻击。前述各方凡是有所行动、反应或误判都可能把中东与美国卷入另一场冲突。当时我们在伊朗边境仍有十八万名士兵暴露于高风险之中，而油价一旦暴

涨，恐导致全球经济深陷困境。我在执政期间，有时会与团队就美国与伊朗的可能冲突沙盘推演；每当这类会议结束时，我都心情沈重，深知若战争是必要条件，我想实现其他目标几乎全都会被打乱。

有鉴于这些原因，我与团队在政权交接期间，多半在讨论如何防止伊朗取得核武——最好是透过外交手段而非发动战争。我们决定采取两阶段的策略。由于自一九八〇年以来，美国和伊朗之间几乎没有高层往来，所以第一阶段得直接释出善意。正如我在就职演说中所言，我们准备向愿意松开拳头的人伸手。在上任后数星期内，我透过伊朗驻联合国外交官，寄了一封秘密信件给哈米尼，建议我们两国针对各项议题展开对话，其中包括伊朗核子计划。哈米尼的回答很直白：伊朗对直接会谈没有兴趣。不过，他确实借机提出建议，要美国停止当帝国主义的恶霸。

“看样子他的拳头握得可紧喽。”拉姆读了波斯语翻译过来的哈米尼信件后这么说。

“顶多松到能对我比中指。”我说。

其实，白宫上下无人指望会得到正面回应，但我当初还是寄了那封信，因为我想证明外交障碍并非美国冥顽不灵，而是伊朗拒绝沟通。我们在三月时在线上刊登传统波斯新年（诺鲁兹〔Nowruz〕）问候语，借此凸显对广大伊朗民众的开放态度。

二〇〇九年六月，伊朗反对党候选人米尔—侯赛因．墨沙维（Mir-Hossein Mousavi）有凭有据地指控当局做票，以帮助阿哈玛迪内贾德连任总统，导致想早点取得突破的希望破灭。伊朗国内数百万名示威民众走上街头，抗议选举结果不公，发起一场自称的“绿色运动”。这是自一九七九年革命以来，伊朗面临的国内一大挑战。

随后，镇压来得无情又迅速。墨沙维与其他反对派领袖遭到软禁。和平示威民众遭到殴打，还有许多人惨遭杀害。某天晚上，我舒服地待在官邸中，上网浏览抗议活动相关报导，看到一名年轻女子在

街头被射杀的影片。她垂死之际，鲜血宛如网子在她脸上蔓延，怨恨的双眼往上吊著。

这幅画面在脑海中挥之不去，提醒著我世界各地许多人为了向政府建言，得付出多大的代价。我当下的冲动是对示威者表达强烈支持。但在召集了国安团队时，我们的伊朗专家却不建议如此。根据他们的观点，我发出任何声明都可能适得其反。伊朗政权强硬派已开始散播谣言，宣称示威活动是外国势力指使，伊朗国内社运人士担心，美国政府一旦发声支持，都会被用来诋毁他们的运动。我觉得这些提醒不可忽视，便签了一连串索然无味的官样声明，例如“我们持续密切关注整个局势”、“集会自由与言论自由是普世人权，必须获得尊重”，敦促当局和平解决，并反映伊朗人民意志。随著暴力不断升级，我的谴责也愈趋严厉。不过，这般被动的态度让我很不自在——而且不仅是因为我得听共和党咆哮、指责我纵容杀人的政权，我也在学习身为总统的另一项艰难课题：我的个人情感囿于策略考量与战术分析，信念则受制于违反直觉的论点；身处世界上权力最大的办公室，我享受的自由却变少了，无法像过去担任参议员一样，说出内心话，按感觉行事——甚至无法像一般公民那样，看到年轻女子被政府枪杀表达痛心。

我们多次表态想跟伊朗展开对话却遭到拒绝，加上伊朗局势陷入混乱与进一步镇压，我们便转向了核不扩散策略的第二阶段：动员国际社会实施严厉的多边经济制裁，以迫使伊朗回到谈判桌。联合国安理会当时已通过多项决议，要求伊朗停止铀浓缩活动，并批准对伊朗实施有限制裁，同时成立名为“五常加一”的小组——代表安理会五个常任理事国（美国、英国、法国、俄罗斯与中国）再加上德国——与伊朗官员会面，希望能促使伊朗重新遵守〈核不扩散条约〉。

问题是现有的制裁措施太弱，无法产生实质影响。即使是像德国等美国盟友，仍继续与伊朗进行大量的商业往来，而且几乎各方都在购买伊朗的石油。小布希政府先前单方面实施额外的美国制裁，但大部分仅具象征意义，因为美国公司自一九九五年以来就被禁止与伊朗做生意。随著油价攀升、经济成长，伊朗向来乐意借由定期谈判会议

来拉拢“五常加一”，但这些会议仅达成更多会谈的承诺，没有其他结果。

为了引起伊朗的注意，我们必须说服其他国家跟进施压。这意味著要取得两大历史宿敌的支持。他们原则上也不喜欢制裁，与伊朗外交与商业关系良好，而且对美国意图的怀疑与德黑兰政府差不多。



我生长于一九六〇至一九七〇年代，年纪足以回忆起冷战是当时国际事务的关键，那股力量将欧洲劈成两半，助长了核武军备竞赛，并在全球各地引发代理战争。冷战形塑了我童年时的想像：在教科书、报纸、间谍小说与电影中，凡是有关自由与暴政的竞逐，苏联都是可怕的对手。

我也属于越战后世代，学会质疑自己的政府。从麦卡锡主义的兴起到对南非种族隔离政权的支持，我们见证冷战思维经常导致美国违背自身理想。即使如此，我仍相信我们应该遏制马克思主义式极权主义的散布。但这也让我对部分观念有所警惕，例如我们绝对正义、他们必定邪恶，或产生托尔斯泰和柴可夫斯基等大师的民族有截然不同的本质。我反而觉得，苏维埃制度的恶行是更普遍的人类悲剧变种。抽象的理论与僵化的道统可能凝聚成打压的工具；我们很容易捍卫起道德上的妥协、放弃个人自由；另外还有权力的腐化、恐惧的加剧、语言的遭贬。我想，上述现象都不是苏联或共产党所独有，而是人皆如此。异议人士在铁幕后不屈不挠的精神，好似呼应著世界各地争取人性尊严的大型抗争，并非迥然相异。

一九八〇年代中期，米哈伊尔．戈巴契夫（Mikhail Gorbachev）接任共产党总书记，谨慎推动起众所周知的“改革”（perestroika）与“开放”（glasnost）政策，我仔细研究了事态发展，好奇这是否

代表新时代的到来。数年后，柏林围墙倒塌，俄罗斯国内民主运动人士将鲍利斯．叶尔钦推上权力核心，扫除旧有共产秩序并解散苏联。我认为这不仅是欧美国家的胜利，也是全体公民动员力量的证明，对各地独裁者无疑是一记警钟。一九九〇年代席卷俄罗斯的动荡——诸如经济崩溃、腐败猖狂、右翼民粹、寡头领袖——固然令我却步，但当时仍深深盼望，过渡到自由市场与代议制政府的过程固然艰难，仍能催生更符合公义、繁荣与自由的俄罗斯。

我当上总统时，已大幅修正这般天真乐观的看法。一九九九年上台的叶尔钦继任者佛拉迪米尔．普丁，宣称无意回归马列主义（他曾把此举称作“错误”）。他成功地稳定了国家经济，这主要可归功于油价上涨带来的巨额收入增加。如今，当地选举是按照俄罗斯宪法举行，资本家随处可见，俄罗斯民众可以出国旅游，国际西洋棋大师加里．卡斯帕洛夫（Garry Kasparov）等支持民主运动人士也能批评政府，不用担心立即被送进劳改营（Gulag）。

然而，普丁每执政一年，新俄罗斯就愈像旧俄罗斯。市场经济和定期选举显然可以与“软威权主义”齐头并进，并将权力稳定集中在普丁手上，缩小了实质异议的空间。与普丁合作的企业寡头成为世界上大富豪。与普丁分道扬镳的人，发现自己遭到各项刑事起诉，资产还被没收——卡斯帕洛夫最终确实因为发起反普丁游行而在看守所待了几天。普丁的亲信掌控俄罗斯各大媒体，其余小媒体则遭到施压，以确保无任何不利于普丁的报导，宛如共产时代国营媒体对其领袖的待遇。独立记者与公民领袖发现自己被俄罗斯联邦安全局（FSB）（KGB化身）监控，有人连命都没了。

尤有甚者，普丁的权力并非单纯靠胁迫。他在俄罗斯坐拥的高人气（国内支持率鲜少低于六〇％）源自老派民族主义：恢复俄罗斯之母昔日荣光，宣泄许多俄罗斯人在过去二十年所感受的动荡与屈辱。

普丁之所以能勾勒这一愿景，是因为自己经历过同样的动荡。他出生在无人脉或特权的家庭，一步步在苏联的阶梯往上爬：他加入红军接受后备役训练、就读列宁格勒国立大学主修法律、后来进入KGB工作。多年来效忠国家、表现优异，他巩固了个人地位，拥有不错声

望。岂料一九八九年柏林围墙倒塌，他毕生致力的体制一夜之间颠覆（当时他正与KGB驻扎在东德德勒斯登，据说接下来数天都急著销毁文件，以及站岗防止有人趁火打劫）。他迅速向新兴的后苏联政府靠拢，与民主改革人士阿纳托利．苏布查克（Anatoly Sobchak）结盟。苏布查克是他在法学院的恩师，后来成为圣彼得堡市长。普丁进入国家政治圈后，在叶尔钦政府中平步青云，运用各个职位的权力——包括FSB局长——拉拢盟友、施舍小惠、搜集秘密并智取对手。叶尔钦在一九九九年八月任命普丁为总理，而就在四个月后，他因为贪污丑闻、健康不佳、长期酗酒问题与财政管理大出乌龙的纪录，出人意料地主动请辞，让当时四十七岁的普丁成为俄罗斯代理总统，普丁因此取得所需先机，三个月后正式当选总统（普丁上台首要之务就是对叶尔钦的所有犯行一律赦免）。

许多例子已证明，不择手段的精明人士具有操纵骚乱的天赋。但无论是出于本能或心机，普丁也明白俄罗斯民众对社会秩序的渴望。虽然少有人有意重回集体农耕与空空货架的日子，但莫不感到疲惫与恐惧，也痛恨国内外利用叶尔钦弱点的人士，反而希望领袖有强大的政治手腕，普丁非常乐意扮演这个角色。

他让俄罗斯重新控制了车臣这个以穆斯林为主的省分，毫不掩饰地在当地施以无情的军事暴行，程度不亚于车臣分离叛乱分子的恐怖手段。他大举保护人民安全的旗帜，恢复苏联时期的监控权。民运人士质疑普丁的专制做法时，他便将其视为欧美国家的傀儡。他还让共产时期前后的象征起死回生，并且接纳长期遭打压的俄罗斯东正教。他偏爱铺张招摇的公共工程计划，追求所费不赀的壮观场面，例如在避暑胜地索契（Sochi）申办冬季奥运。他像Instagram上的青少年一样讲究，挑选源源不断的照片，营造旁人看来近乎讽刺的阳刚形象（普丁脱掉上衣骑马、普丁打曲棍球），同时奉行随性的沙文主义与恐同症，主张俄罗斯传统价值正受到外国势力所感染。普丁的一切作为都在传达一项论述：多亏了他坚定的家父长式领导，俄罗斯已恢复了原有气势。

对普丁而言，问题只有一个：俄罗斯不再是超级强权了。尽管俄罗斯拥有仅次于美国的核武，却缺乏绵密的盟国与基地网络，这正是美国能将军事力量投注到全球各地的主因。俄罗斯的经济规模仍然不如义大利、加拿大与巴西，又几乎完全依赖石油、天然气、矿产和武器出口。莫斯科的高级购物区证明该国从摇摇欲坠的国营经济体，转变为拥有愈来愈多亿万富翁的国家，但俄罗斯一般人民的生活却十分拮据，显见新创造出的财富鲜少向下分配。根据各项国际指标，俄罗斯的贪腐与不平等程度堪比部分开发中国家，其二〇〇九年男性平均寿命低于孟加拉。而非洲、亚洲或拉丁美洲的年轻人努力改革社会时，几乎不会向俄罗斯取经，想像力也鲜少受到俄罗斯的电影或音乐的刺激，也不会梦想到俄罗斯求学，移民就更不可能了。缺少了意识形态的支撑，以及过去劳工团结摆脱枷锁的美好愿景，普丁统治下的俄罗斯显得孤立又排外——也许令人惧怕，但不值得效法。

我认为，正是今日俄罗斯的现实面与普丁坚称其具超级强权地位有著落差，才恰恰说明了为何俄罗斯的外交关系愈发挑衅。大部分的愤怒是冲著我们而来：普丁曾在公开发言中，严词批评美国的政策。美国支持的提案拿到联合国安理会讨论时，俄罗斯绝对会把提案封杀或缩水——凡是人权相关的提案尤其如此。更为严重的是，普丁愈来愈积极阻止现已独立的前苏联集团国家脱离俄罗斯掌控。我们外交官经常收到俄罗斯邻国的投诉，指控俄罗斯进行恐吓、施加经济压力、发动不实资讯宣传战、秘密参与竞选造势、捐款给亲俄政治候选人或公然贿赂等情事。乌克兰先前的改革派总统维克多．尤申科（Viktor Yushchenko）遭人神秘下毒毁容，他正是莫斯科当局的眼中钉。当然，还有二〇〇八年夏天俄罗斯对乔治亚的入侵。

当时，实在难以判断俄罗斯打算在这条危险的道路上走多远。普丁那时已不是俄罗斯总统。尽管他的支持率大幅领先，但选择遵守俄罗斯宪法禁止连任三届的规定，遂与前副手梅德维杰夫互换位置。梅德维杰夫在二〇〇八年当选总统后，立即任命普丁为总理。分析人士一致认为，梅德维杰夫只是暂代总统之位，直到二〇一二年普丁有资格再次参选。尽管如此，普丁决定离开总统大座，还提拔一位偏自由派又以亲西方观点著称的年轻政治人物，表明他至少懂得做表面工

夫。这甚至可能意味著普丁最终会离开公职，安于扮演权力掮客与政治大老的角色，让新一代领导阶层把俄罗斯重新带往当代合法民主体制的道路。

以上固然有可能，机率却不高。自沙皇时代起，历史学家便注意到，俄罗斯往往大张旗鼓实践最新欧洲理念——无论是代议制政府或当代文官制度、自由市场或国家社会主义——但事后又把这些舶来品当配角或完全扬弃，改采旧时严刑峻法来维持社会秩序。在争夺俄罗斯身分归属的战役中，恐惧与宿命论往往重挫希望与改革。这其实可以理解，毕竟是千年历史发展出的应对方式：举凡蒙古入侵、宫廷阴谋、大饥荒、普遍农奴制、猖狂暴政、无数叛乱、血腥革命、惨烈战争、积年累月的围城、动辄数百万人遭屠杀等等，全都发生在这片严寒且难以生存的环境之中。



七月，我应梅德维杰夫在四月的二十国集团峰会上所提邀请，搭机飞往莫斯科，首次正式以总统身分造访俄罗斯。我的想法是，美俄两国可以继续进行关系的“重启”（reset）——专注于促进双方利益的领域，承认并管控两国之间的重大分歧。学校放暑假了，这代表蜜雪儿、玛莉亚和莎夏可以同行。蜜雪儿说需要有人帮忙带两个女儿（也答应当我至义大利参加八国峰会时参观梵蒂冈与觐见教宗）， 便说服了我让岳母与好友凯伊一并陪同。

我们的两个女儿从小就是很棒的旅伴，面不改色地忍受我们每年往返芝加哥与夏威夷九小时的航班，从来不发牢骚、闹脾气或踢前面座位，而是沈浸在蜜雪儿算准时间分配的游戏、拼图与书籍之中。搭空军一号对她们绝对是升等的享受，不但可以选择机上电影、有真的床铺可以睡觉，机组人员还会提供各种零食。但与美国总统出国旅行还是面临各式各样的难题。她们入睡没几小时就得被叫醒，穿上全新

连身裙与华丽的鞋子，还要把头发梳得紧紧，飞机一落地看起来便体体面面。我们走下梯子时，她们得对摄影师微笑，再向站在停机坪上等候的一排白发政要自我介绍——按照母亲的教导，保持眼神接触，不要喃喃自语，尽量别摆出无聊的脸色，等父亲结束言不及义的闲聊，再搭上一旁等候的总统座车“野兽”。行驶于莫斯科高速公路上时，我问玛莉亚是否还撑得下去。她看起来呆若木鸡，一双棕色大眼茫然地直视我肩膀上方。

“我觉得，”她说，“ 这辈子 从来没这么累过。”

早晨小睡一下，两个女儿似乎就调好时差了。我们一起在莫斯科的某些时刻，回忆起来仍历历在目，仿佛昨天才刚发生：莎夏在我身旁大步穿越克里姆林宫铺著红毯的大厅，身后跟著一群身穿制服的高大俄罗斯官员，她双手插在褐色风衣的口袋，仿佛一名身材玲珑的特务：还有在俯瞰红场的顶楼餐厅中，玛莉亚自告奋勇，答应品尝鱼子酱后，略带扭曲又拚命忍耐的表情（果不其然，莎夏拒绝了我汤匙上那团黏糊糊的黑色食物，不惜牺牲餐后吃冰淇淋的机会）。

但成为第一家庭的旅行不同于竞选期间，当时我们坐著露营车到不同的城镇，蜜雪儿与两个女儿会陪我参加游行与乡村市集。如今，我有自己的行程要走，她们也有自己的行程要顾，另外还有专属的幕僚助理、简报与摄影师。在莫斯科的第一晚结束时，我们在丽思卡尔顿饭店（Ritz-Carlton）碰头，一家四口躺在床上，玛莉亚问我为何没跟她们去看俄罗斯舞蹈表演与娃娃制造商。蜜雪儿凑过身子，神秘兮兮地轻声说道：“爸爸没办法到处玩，得整天开无聊的会。”

“爸爸真可怜。”莎夏拍拍我的头说。

我与梅德维杰夫正式会晤的场景华丽不失庄重，就在克里姆林宫建筑群一座宫殿内，高耸的镀金天花板与精致的摆设均重现昔日沙皇的荣光。我们讨论的气氛友好又专业。在联合记者会上，我们巧妙应对著有关乔治亚与飞弹防御的摩擦，同时要宣布许多“预期成果”，包括敲定全新战略武器条约的谈判框架，可望让两国的核弹头与运载系统上限减少三分之一。令吉布斯更开心的是，俄罗斯同意取消对美

国特定牲畜出口的限制，对美国农夫与牧场主人而言，这项解禁价值超过十亿美元。

“这是国内老百姓最在乎的事情。”他笑著说。

当天晚上，我与蜜雪儿应邀前往梅德维杰夫在市中心外数英里的别墅，参加私人晚宴。基于阅读俄罗斯小说的经验，我脑海浮现不失淳朴风的大型传统乡村住宅，但我们却来到一座庞大庄园，周围是一棵棵参天大树。梅德维杰夫与夫人史薇特兰娜（Svetlana）在大门迎接我们；史薇特兰娜夫人个性开朗、举止庄重，有著一头金发，先前陪著蜜雪儿与两名女儿度过整天时光。我们先简短参观、穿越花园，来到一座大型木头凉亭用餐。

我们几乎没有聊到政治话题。梅德维杰夫非常著迷于网路，问了我许多有关矽谷的问题，表示有意推动俄罗斯的科技产业。他对我平时的运动习惯深感兴趣，也说自己每天习惯游泳三十分钟。我们分享彼此教授法律的经验，他也表明自己喜爱“深紫”（Deep Purple）等硬式摇滚乐团。史薇特兰娜很担心自己十三岁的儿子伊利亚（Ilya），因为父亲是总统而备受关注，该如何处理青春期面对的烦恼——我与蜜雪儿都非常理解这项难题。梅德维杰夫猜测，儿子最终会选择出国就读大学。

吃完甜点后不久，我们便向梅德维杰夫夫妇告别，确认所有团队成员都上了休旅车，随后我们的车队便蜿蜒离开别墅。吉布斯与马文也在别墅他处受到梅德维杰夫团队成员的款待，喝了一堆伏特加与杜松子酒，心情欢娱，隔天早上应该叫不醒了。漆黑的休旅车内，蜜雪儿在我身旁睡著，当晚平淡的氛围深深打动了我——这场晚宴说是办在一般美国富裕郊区也不违和，唯一差别就是吃饭时我们身后有正襟危坐的口译员。我与梅德维杰夫有许多共通点：我们都曾主修并教授法律，数年后结婚成家，接下来涉足政治，也都获得年长又精明的政治人物协助。这让我不禁纳闷，我们两人的差异有多少是源自个性与脾气，又有多少单纯是不同际遇导致的结果。与他不同的是，我有幸出生在美国，即使政治上有所成就，也不会受到以下干扰——要无视数十亿美元的回扣或不顾政治对手的勒索。



隔天早上，我第一次见到普丁，当时我造访他位于莫斯科郊外的别墅，同行的有我们的俄罗斯专家迈克尔．麦克福尔、比尔．伯恩斯和吉姆．琼斯。伯恩斯过去曾与普丁有过互动，建议我把开场白缩短。伯恩斯说：“他这个人对于轻视的口吻很敏感。在他心目中，自己的经验老到。所以会谈一开始，您最好先问问他对美俄关系现状的看法，他不吐不快。”

穿过一扇气派的大门后，沿著一条长长的车道前行，我们的座车才停在一栋豪宅前，普丁在此迎接我们拍照留念。就体格而言，他并不出众——有摔角手般矮小精悍的身材——细软的头发呈淡金色，有著高挺的鼻梁，淡白的双眼则透露著机警。双方代表团寒暄致意时，我注意到他的动作带著随性，声音有股老练的漠然，显见他习惯被下属与有求之人围绕，早已习惯权力在握。

在温和有礼的俄罗斯外交部长暨前联合国代表谢尔盖．拉夫罗夫（Sergey Lavrov）陪同下，普丁带我们到宽广的户外露台，那里已备妥精美茶点，包括鸡蛋、鱼子酱、面包与热茶，随侍在侧的男服务生穿著传统农夫服饰、脚穿高筒皮靴。我感谢普丁的盛情款待，提及两国前天协议所取得的进展，请他针对自己在任期间的美俄关系发表看法。

伯恩斯说这个男人不吐不快，还真不是开玩笑。我刚问完问题，普丁就开始他振振有词的独白，似乎没完没了，细数美国让他与俄罗斯人民蒙受的所有不公义、背叛与轻视。他说自己当初欣赏小布希总统个人，九一一事件后也曾伸出援手，保证与美国站在一起，表示愿意分享情报来打击共同敌人。他协助借用吉尔吉斯和乌兹别克的空军基地，供美国打阿富汗战争时可利用，甚至主动说俄罗斯会帮忙处理海珊。

而他最后得到什么回报？他说，小布希无视他的警告，反而继续入侵伊拉克，破坏了整个中东地区的稳定。七年前美国决定退出〈反弹道飞弹条约〉（Anti-Ballistic Missile Treaty），还计划在俄罗斯边境部署飞弹防御系统，至今仍是战略不稳定的源头。柯林顿与小布希执政期间，把前华约国家纳入北约，不断蚕食俄罗斯“势力范围”，而美国又支持乔治亚、乌克兰和吉尔吉斯高举“促进民主”这似是而非的旗子发动“颜色革命”，让俄罗斯原先的友好邻国变得敌视莫斯科当局。在普丁看来，美国人傲慢、轻蔑，不愿把俄罗斯视为平等的伙伴，又一再对世界各国发号施令。他表示，这一切都让他对美俄的未来关系乐观不起来。

原本安排一小时的会谈，过了三十分钟后，我的幕僚开始偷偷看表。但我决定不打断普丁，他显然已排练过这番发言，但确实是满腹牢骚。我也知道，我与梅德维杰夫的协商要有所进展，完全取决于普丁的宽容。大约四十五分钟后，他终于发泄完毕，我没有按照既定时程，而是开始针对他的不满逐点回应。我提醒他，自己反对美国入侵伊拉克，但也反对俄罗斯在乔治亚的军事行动，认为每个国家有权决定自己的盟友与经济关系，不受外界施压干涉。我认为有限的飞弹防御系统，仅在于防范伊朗发射飞弹，不会对俄罗斯强大的核武产生任何影响，但提到我打算先审视目前计划，暂时不会在欧洲采取进一步的防御措施。我也说明了先前提议的关系“重启”，目的并不是要消除美俄两国之间所有分歧，而是要改掉冷战时期的陋习，打造现实又成熟的双边关系，才可以管控这些分歧，以共同利益出发。

有时，谈话中出现言词交锋，特别是伊朗问题。普丁驳斥了我对伊朗核子计划的担忧，同时不满我的提议，即要他停止向伊朗政权出售由俄罗斯设计的S-300地对空强大导弹系统。他表示，该飞弹系统纯属防御性质，还说违背价值八亿美元的合约恐有损俄罗斯武器制造商的营收和声誉。但在大多数情况下，他都听得十分认真，最后这场会谈马拉松共花了两小时，他即使不热切盼望重启两国关系，也算抱持开放态度。

“当然，关于这些问题，你都得跟迪米悌合作。”普丁陪我走到等候车队时说，“现在这些都交给他决定了。”握手时，我们四目交接，彼此都晓得他刚才那番声明似是而非，但就算他尚未真的认同，至少当下算是接近了。

我与普丁的会谈打乱了原本的行程安排。我们匆匆赶回莫斯科，我预定要在毕业典礼上发表演说，对象是主修国际商业与金融的俄罗斯大学生，台下个个眼神清澈。事前，我在后台的准备室内，与前苏联领导人戈巴契夫简短地私下交谈。七十八岁的他身体依然硬朗，头上是招牌的红色胎记。他在我眼中是非比寻常的悲剧人物：身为过去全球数一数二的掌权领袖，他深具改革直觉并朝去核化的目标努力（尽管犹疑不定），引发重大的全球变革，还因此赢得诺贝尔和平奖；但如今，他却发现自己遭母国蔑视，有人认为他已向欧美投降，也有人认为他是早已过时的共产时期人士。戈巴契夫告诉我，他满心期盼美俄关系重启与无核世界的愿景，但才聊了十五分钟，我就不得不结束对话以上台发表演说。虽然他表示理解，但不难看出他脸上的失望——这毋宁提醒了我们两人，公众生活转瞬即逝又多变难测。

接著便是前往克里姆林宫，与梅德维杰夫及满厅政商名流共进午餐，但因延误只能快点结束。之后，我参加了与美俄商界领袖的圆桌讨论，彼此又千篇一律地呼吁加强经济合作。我抵达麦克福尔筹划的美俄公民社会领袖峰会时，已可以感受到时差的威力。我很庆幸能坐下来喘口气，听听排在我前面发言人的致词。

眼前这群人令我倍感亲切：民主运动人士、非营利组织负责人与基层社区干事，专门处理住宅、公共卫生与参政机会等议题。他们大都没没无闻地付出辛劳，为了维持组织营运而争取资金，鲜少有机会离开自己的城市，更甭提接受美国总统的邀约了。其中甚至有一位美国人，是我过去在芝加哥社区服务时的工作伙伴。

也许正是我个人的今昔对照，让我不断思考著自己与普丁的对话。阿克塞问我对这位俄罗斯领袖的印象时，我说我觉得他给人一股异样的熟悉感：“感觉像地方大老，只是多了核武和安理会否决权。”此话一出，大家都笑出声来，但我其实无意开玩笑。普丁的确

让我想起了曾掌管象征芝加哥政治机器的坦慕尼协会（Tammany Hall）高层——强硬、世故又不讲情面，很清楚自己的能耐，从不跳脱自身狭隘经验，把赞助、贿赂、收买、欺诈与不时的暴力行为视为合法交易手段。普丁就像他们一样，把人生视为一场零和赛局，可能会与圈外人做生意，但最终仍无法信任他们。你先明哲保身，再为自己人著想。在这样的世界中，做任何事都肆无忌惮，蔑视任何远大理想，一心只想掌握更多权力，这不仅不是缺点，反而是种优势。

美国历经了数代人的抗议、进步的立法、抹黑的新闻与坚定的倡议，即使未能完全消除，也至少抑制这类野蛮的权力行使。这项改革传统是激励我从政的一大主因。然而，为了避免核武灾难或又一场中东战争，我花了整个早上迎合一位独裁人物，他绝对掌握在场每位俄罗斯社运人士的档案，可以随意对其中任何人进行骚扰、判刑或更不人道的对待。若普丁真的对任何一人下手，我明知道改变不了他的作为，会愿意花多大力气加以谴责？我愿意冒著〈战略武器裁减条约〉谈判破局的风险吗？还是要牺牲俄罗斯在伊朗问题上的合作？又该如何权衡取舍呢？我当然可以安慰自己说妥协无处不在，只要为了完成国内工作，可以跟那些态度类似普丁、道德标准可能经不起检验的政治人物达成交易。但这次感觉不一样，牵涉的利害关系更多——而且对双方都是如此。

我终于站起来发言，先褒扬在场人士的勇气与奉献精神，敦促他们不仅要关注民主与民权，还要思考改善就业、教育、医疗与合宜住宅的具体策略。我对在座的俄罗斯人表示，美国不能也不该帮他们打这些仗，俄罗斯的未来得由他们自己决定；但我也提到，自己一定会替他们加油，深信人权、法治与自治是所有人渴望的普世价值。

全场响起如雷掌声，麦克福尔展露微笑。我很高兴自己能短暂鼓舞这些善良人民的精神，他们从事的工作不仅辛苦，有时更要置身险境。我相信，即使是在俄罗斯，他们的努力长期下来终究会有成果。不过，我心头依然有挥之不去的恐惧，即我可能不愿承认，普丁行事的强势作风其实更加可怕，而在当前的世界局势中，这些满怀希望的

社运人士，也许不久就会被自己的政府边缘化或镇压——届时我真的爱莫能助。

第20章

我与梅德维杰夫再次见面是九月下旬，当时世界各国元首与政府高层都来到曼哈顿，参加联合国大会年度开幕会议，即我们口中的“联大周”（UNGA Week），对我与外交政策团队而言，这代表了七十二小时的障碍赛，往往会睡眠不足。由于道路封锁，治安日益严格，即使是总统车队，纽约的交通也比平时更加令人发愁。 几乎每个外国领袖都希望与会，或者至少要为了乡亲照张相带回去。在与联合国秘书长磋商之下，由我主持会议、参加午餐会、主持招待会、支持大业、促成交易及发表多场演说，包括在大会上的重要讲话。联合国是个全球性的国际联盟，在我们一起工作的八年中，班恩和我直到我要发言的十五分钟，才能写完讲稿。

尽管行程安排得无比紧凑，但每当看到联合国总部——主要大楼是座高耸的白色巨大建筑，俯瞰著东河——我内心都充满了希望与期待，这个心情得归功于母亲。我记得自己九岁还十岁时，曾问她有关联合国的问题，她耐心说明第二次世界大战之后，全球领袖决定要成立一个机构，让不同国家可以会面以和平解决分歧。

“人类和动物没什么两样，巴儿，”她对我说，“我们害怕自己不懂的人事物，一旦产生害怕、感到威胁，就更容易打仗或做出愚蠢的事情。联合国让不同国家的人见到面、认识彼此，就不会那么害怕了。”

一如既往，我母亲拥有的笃定令人安心，认为尽管人类有原始冲动，但理性、逻辑和进步最终会普及。那次聊完天后，我便想像联合

国事务就像《星舰迷航记》（ *Star Trek* ），美国人、俄罗斯人、苏格兰人、非洲人和瓦肯人共同探索各个星球；或是像迪士尼乐园的设施“小小世界”（It’s a Small World），不同肤色的圆脸小朋友，身穿五颜六色的服装，合唱著欢乐的曲子。后来为了写回家功课，我读了联合国一九四五年的成立宪章，因而深受打动，其揭橥的使命与母亲的乐观不谋而合：“欲免后世再遭战祸”、“重申对基本人权的信念”、“创造适当环境，俾克维持正义，尊重由条约及其他国际法源而起之义务”，“促成大自由中之社会进步及较善之民生”。

联合国无法时时贯彻这些崇高目标，这点自不待言，其犹如命运多舛的前身国际联盟（League of Nations），其组织功能强大与否，端视其最强大会员的脸色。凡是重大行动都要安理会常任理事国——美国、苏联（后来的俄罗斯）、英国、法国与中国——达成共识，每个常任理事国都有绝对否决权。冷战期间达成共识的机率微乎其微，这便是为何当初苏联坦克开进匈牙利、美国军机在越南乡间投下烧夷弹时，联合国都袖手旁观。

即使冷战结束后，安理会内部分歧仍限制了联合国解决问题的能力。成员国缺乏措施或集体意愿重建索马利亚等衰败国家，或防止像斯里兰卡等地的种族屠杀。联合国维和任务仰赖成员国自主派遣部队，但往往人员不足、装备缺乏。有时，联合国大会沦为官腔又虚伪的论坛，片面谴责以色列。联合国旗下不止一个机构陷入贪污丑闻，而哈米尼领导的伊朗与阿萨德统治的叙利亚等残暴专制国家，则设法在联合国人权理事会（U.N. Human Rights Council）谋求席位。在共和党眼中，联合国成了恶贯满盈的象征，奉行单一世界的全球主义，进步派人士则哀叹联合国面对不公不义时的无能。

但尽管有诸多缺陷，我仍然深信联合国发挥著重要功能。联合国发布的报告与调查结果有时可能会让各国自惭形秽，进而加强国际规范。由于联合国在调解和维和方面的工作，调停了一些战火，避免了部分冲突，也挽救了某些生命。联合国在八十多个成为主权国家的前殖民地中发挥作用。其下机构帮助数以千万计的人摆脱贫困，消除了天花，几乎消灭了小儿麻痹症和几内亚蠕虫。每当我走过联合国总部

时——特勤人员会驱赶那些在宽阔的地毯走廊上穿梭的外交官和工作人员，他们的面孔反映了人类大家庭的各种形态和颜色——就会想起每天都有男男女女在里面，推动艰巨的任务，设法说服各国政府资助疫苗接种计划，兴建学校供贫困儿童就读，号召全球阻止少数族群被屠杀或年轻女性遭贩卖。不分男女都将生命寄托在一个理念上，我母亲也秉持相同的理念，其精神反映在联大圆顶会议厅挂毯上的诗句中：

亚当子孙皆兄弟

造物之初本一体

班恩告诉我，这诗句是十三世纪波斯诗人萨迪（Sa’adi）所写，他是伊朗文化中最受爱戴的人物。我们觉得这实在讽刺，因为我在联大上多半得想方设法阻止伊朗发展核武。显然，哈米尼和阿哈玛迪内贾德并不认同这位诗人的温柔情怀。

自从拒绝我的双边会谈提议后，伊朗没有任何缩减核子计划的迹象。伊朗的谈判代表继续在与“五常加一”成员国的会议上拖延时间、虚张声势，坚称伊朗的离心机与浓缩铀存量完全是民间用途。这些看似无辜的说法摆明不合逻辑，却给俄罗斯和中国足够的理由，一再杯葛安全理事会对伊朗政权实施更严厉的制裁。

我们则继续坚持立场。后来出现了两项新进展，有助于俄罗斯改变态度。首先，我们的军备控制小组在核不扩散专家盖瑞．萨莫尔（Gary Samore）能干的带领下，与国际原子能总署（International Atomic Energy Agency，AIEA）合作，共同拟定一项别开生面的提案，目的在测试伊朗的真正意图。根据该提案，伊朗将把其现有低浓度铀库存运往俄罗斯，俄罗斯把其加工成高浓度铀后运往法国，由法国将其制成燃料，满足伊朗合法的民用需求，以确保不可能有任何军事用途。该提案是一项权宜之计：保留了伊朗的核子架构，其在未来

仍能制造更多低浓度铀。但耗尽目前铀库存量会让伊朗晚一年取得“试爆能力”，可以替我们争取时间，谈判出一项更长远的解决方案。同样重要的是，该提案让俄罗斯成为关键的执行伙伴，也向莫斯科当局表明，我们愿意就伊朗问题用尽所有理性方法。在联大举行期间，俄罗斯也赞同这项想法；我们甚至把提案称作“俄罗斯提案”。这也意味著，伊朗人后来于日内瓦举行的五常加一会议上，拒绝了这项提案时，不仅仅是对美国人嗤之以鼻，还无视俄罗斯这个少数盟友之一。

在联大期间某次私下会议上，我向梅德维杰夫和拉夫罗夫提供了情报震撼弹：我们发现伊朗即将兴建完成一座秘密浓缩设施，地点就藏在库姆（Qom）古城附近的深山。该座设施一切条件——包括规模、配置与位于军事要地——显示伊朗意图使用障眼法，以免活动遭到发现或攻击，这些特点都有违民间计划。我跟梅德维杰夫说，我们之所以把证据公诸于世前先给他过目，是因为不能再采用半吊子的措施了。若俄罗斯不同意实施强而有力的国际制裁，很可能错过与伊朗敲定外交解决方案的机会。

听完我们的情报，俄罗斯当局似乎相当恼怒。梅德维杰夫并未企图捍卫伊朗的行为，反而表达了对伊朗政权的失望，并承认需要重新调整“五常加一”的做法。他在我们会晤后的公开发言中更不避讳，直接对媒体说：“制裁鲜少带来任何实质结果……但在某些情况下，制裁是不得不采取的手段。”对我们来说，这项声明是值得肯定的惊喜，证实我们愈来愈愿意相信梅德维杰夫是可靠的伙伴。

我们最后决定，不要在我原定主持的联合国安理会核安全问题会议上，透露库姆核子设施的存在；尽管这个场合具象征意义，势必会达成不错的戏剧效果，但我们需要时间向国际原子能总署与其他 “五常加一”成员进行详细说明。我们也想避免被外界拿此来与柯林．鲍威尔的报告相提并论（伊拉克战争前，鲍威尔在安理会上宣称伊拉克拥有大规模毁灭武器，引起各界哗然，最后证明子虚乌有）。于是，我们在二十国集团领袖预定在匹兹堡举行峰会之前，交给了《纽约时报》进行报导。

新闻效果令人振奋：记者纷纷猜测以色列可能对库姆进行飞弹攻击，国会议员呼吁立即采取行动。我与法国总统萨科齐和英国首相布朗举行联合记者会，强调各国必须做出强烈回应，但没有具体说明制裁细节，以免在梅德维杰夫与普丁有机会讨论前，就限缩了他可采取的选项。假设我们能让梅德维杰夫站在同一阵线，就只需再清除一个主要外交障碍：说服仍存疑的中国政府投票支持制裁其主要石油供应国。

“成功机率大不大？”麦克福尔问我。

“还不知道，”我说，“原来避战比宣战更难啊。”



七星期后，空军一号在北京降落，这是我首次正式访问中国。我们按照指示把所有非政府电子设备留在机上，同时抱持一切通讯都被监控的心态来应对。

即使横跨了数座海洋，中国的监控能力同样令人惊叹。在总统大选期间，中方骇进我们竞选总部的电脑系统（我把这件事视为自己可望胜选的好兆头）。他们远端操作就足以将所有手机转换为录音设备的能力广为人知。若要从饭店打电话讨论国安相关事宜，我必须到走廊另一头架有SCIF（scientific compartmented information facility，敏感资讯隔离设施）的套房；SCIF是座蓝色大帐篷，设置在房间中央，发出诡异又迷幻的嗡嗡声，用来阻绝周遭任何监听设备。我们代表团部分成员得在黑暗中穿衣甚至洗澡，以避开可能巧妙藏在每个房间的针孔摄影机（不过马文却说，他故意在客房里开著灯裸体走来走去，究竟是代表他自信爆棚，还是无声抗议就不得而知了）。

有时，中国情报部门厚颜无耻到简直像拍喜剧。有次，我的商务部长骆家辉（Gary Locke）前往参加筹备会议的途中，发现有东西忘在饭店房间内。一打开房门，他发现除了两名房务人员在整理床铺，居然还有两位西装笔挺的男子仔细翻阅著他桌上的文件。骆家辉询问他们来意时，两人却一语不发经过他身边，随即离开房间。房务人员始终没抬头，而是忙著更换浴室大小毛巾，完全把骆家辉当成隐形人。我们团队成员得知此事后，有人听完直摇头，有人哑然失笑，我相信外交人员最终对此正式表达不满。但我们后来与胡锦涛主席及其余中方代表成员正式会面时，没人提起这件事。我们与中国有太多生意要做，针对中国的间谍活动也没少过，因此不想把事情闹大。

以上大约概括了当时美中事务的状况。表面上，我们从上届政府延续下来的关系看似相对稳定，不像与俄罗斯政府有明显的外交裂痕。打从一开始，盖特纳和希拉蕊就多次与中国高层官员会面，并正式成立工作小组来因应各种双边问题。在伦敦二十国集团峰会期间，我与胡主席会晤时，谈到了追求“双赢”政策，同时裨益美中两国。但在外交礼仪之下，潜藏著长期酝酿的紧张关系与不信任——不仅攸关贸易或间谍等细部问题，也攸关更为基本的问题：中国再度崛起对国际秩序和美国全球地位有何影响？

美中两国三十多年来得以避免公开冲突，这不仅仅是凭运气而已。一九七〇年代中国实施经济改革、果断对西方开放以来，中国政府就恪遵邓小平的八字箴言：“韬光养晦，等待时机” ，以工业化为首要之务，大规模军事建设退居次位，广邀寻找低廉劳力的美国企业把营运部门搬到中国，历届美国政府帮助中国在二〇〇一年取得世界贸易组织（WTO）成员资格，到头来让中国更能大幅进军美国市场。尽管中国共产党严格控管国内政治，但并未输出其意识形态；中国在做生意上来者不拒，民主国家与独裁国家皆然，宣称不加论断他国国内事务是项美德。中国觉得领土受到威胁时，立场有可能变得强势，亦不满西方批评其人权纪录。但即使是在美国对台军售这类易引爆冲突的问题上，中国官员也尽其可能把争端当成例行公事：透过措辞强烈的信件或取消双边会议来表达不满，但绝不会让事态升级到太严重的

田地，以免阻碍满载中国制造的运动鞋、电子产品和汽车零件的货柜进入美国港口和你家附近的沃尔玛超市。

这种战略上的耐性帮助中国节省资源，避免在海外投资时付出高昂代价。此举也帮助掩盖了中国“和平崛起”过程中一贯地回避、放宽或违反所有谈妥的国际商务规定。多年来，中国利用国家补贴、货币操纵与贸易倾销，以人为方式压低出口货物价格，削弱美国本土制造业。中国对劳工与环境规章的漠视也达成相同目的。同时，中国采取配额和禁运等非关税壁垒，盗取美国智慧财产权，并不断向在中国做生意的美国企业施压，要求交出关键技术，以加速中国在全球供应链的崛起。

但中国并非特例。从美国到日本等几乎每个富裕国家，都曾在不同发展阶段采取重商主义来促进经济发展。而就中国的观点来看，所获成果让人无法反驳。距离数百万中国人死于大饥荒仅仅过了一代，中国就已转变为世界第三大经济体，占全球钢铁产量将近一半、全球制造业二〇％与美国服饰产业四〇％。

令人惊讶的是，华府的回应却相当温和。早在一九九〇年代初，劳工组织领袖们就对中国日益不公的贸易行为敲响警钟，他们找来了许多民主党议员，尤其是来自铁锈带（rust belt）各州议员来支持其理念。共和党不乏批评中国的议员，其中有帕特．布坎南（Pat Buchanan）之流的民粹政治人物，认为美国逐渐向外国势力投降而大感愤怒，也有垂垂老矣的冷战时期鹰派，至今仍担心共产主义无神论的入侵。

但随著全球化浪潮在柯林顿和小布希时期席卷各地，这些声音发觉自己成了少数派。钱根本赚都赚不完。美国企业与其股东喜欢将生产转移到中国，减少劳力成本，大幅提升利润；美国农民欢迎所有购买黄豆与猪肉的中国新客户；华尔街企业则乐见数十位中国亿万富翁大笔投资倍增的财富，因应逐年扩大的美中贸易而获聘的大量律师、顾问和说客也是如此。即使多数民主党议员仍然不满中国的贸易行为，小布希政府也向WTO申诉中国，但到我上任时，美国外交决策菁英与大党捐款人之间已约略形成共识。与其实施保护主义，美国需要借

镜中国的游戏规则。若我们想保持第一，就需要更加努力、开源节流，教导下一代数学、科学、工程——还有普通话。

我个人对中国的观点并不属于任何阵营。我不赞同工会支持者直觉反对自由贸易，也不相信我们可以完全扭转全球化，就像不可能直接关闭网路一样。我认为柯林顿与小布希做了正确的决策，即鼓励中国融入全球经济——史有明鉴，又乱又穷的中国对美国构成的威胁，胜过繁荣的中国。我认为，中国成功帮数亿人脱离赤贫，堪称人类史上的斐然成就。

然而，不变的现实是中国对国际贸易体系的博弈往往牺牲美国利益。自动化与先进机器科技可能是导致美国制造业工作减少的最大元凶，但中国的各项作为——在企业外包推波助澜下——加速了这些损失。中国商品涌入美国，导致平面电视更加便宜，维持低通膨率，但代价是压低了美国劳工薪资。我竞选时承诺要替劳工争取更优惠的贸易协定，也打算履行此一承诺。

但全球经济岌岌可危，我不得不思考谈判的时机与方式。中国握有超过七千亿美金的美债，也累积了大量外汇存底，因此是管控金融危机的必要伙伴。想要让美国与其余国家脱离衰退，我们需要中国经济继续成长而非萎缩。只要我的政府没有坚定施压，中国不可能改变其贸易行为，前提是我得确保我们不会点燃中美贸易战，让全球陷入大萧条，伤害我当初誓言要帮助的劳工。

我们前往中国访问前，我与团队制定了一项策略，设法在“太过强硬”与“不够强硬”之间求取平衡。我们会先向胡锦涛主席提出一项清单，其中包括我们希望在合理期限内修正的问题领域，避免公开对立造成原已紧绷的金融市场进一步震荡。假如中国置之不理，我们会持续增加公共舆论压力，采取报复行动——理想上届时经济环境已不再脆弱。

为了促进中国改善贸易行为，我们也希望获得其邻国的协助。这需要花点工夫。小布希政府疲于应付中东问题，加上华尔街金融崩盘，导致部分亚洲元首质疑美国在亚洲是否日渐式微。同时，中国蓬

勃发展的经济让日本与南韩等美国忠实盟友也愈发依赖其市场，小心翼翼地避免站在中国对立面。唯一对我们有利的便是近年来中国开始玩得太过火，要求实力较弱的贸易伙伴做出单方面让步，还扬言要与菲律宾与越南争夺南海少数具有战略意义小岛的控制权。美国外交官的汇报指出，亚洲国家对这种强硬策略愈来愈反感，希望美国能巩固势力范围，以牵制中国的力量。

为了善用这项良机，我们团队安排我过境日本与韩国，并在新加坡与东南亚国家协会（ASEAN）十个成员国开会。途中我会宣布，自己有意继续推动小布希政府开始协商的全新美国与亚洲贸易协定——这项协定的目标远大，重点在敲定可落实的劳工与环境条款，民主党与工会常抱怨过去协定（例如北美自由贸易协定〔NAFTA〕）在这些方面付之阙如。我们向记者表示，我们后来所谓“转向亚洲”（pivot to Asia）的整体目标，并非要围堵中国或扼杀其成长，而是为了重新确立美国与亚洲的关系，强化国际法框架，而正是在这个框架下，亚太地区国家——包括中国——才能在短时间内成长得如此神速。

但我不大相信中国会抱持相同看法。



当时，我已有二十多年没前往亚洲了。我们七天的亚洲之旅在东京展开，我针对美日同盟的未来发表演说，会见了时任首相的鸠山由纪夫，讨论了经济危机、北韩与冲绳的美国陆战队基地迁移提案。鸠山首相虽木讷但讨喜，是日本短短三年内第四位首相，也是我上任后第二位首相——十年来，日本饱受缺乏方向的僵化政治所扰。七个月后，他就辞职下台了。

而短暂参访日本皇居并觐见明仁天皇与美智子皇后，留给我更为深刻的印象。他们身材娇小，年近八旬，用一口无可挑剔的英语迎接

我。明仁天皇身著西装，美智子皇后则穿著锦缎丝绸和服，我行鞠躬礼以表敬意。他们带我走进一间接待室，四面漆成乳白色，装潢是传统日式简朴风格。他们边喝茶边问候著蜜雪儿与两个女儿，以及我对美日关系的印象。天皇夫妇的举止既拘谨又谦逊，声音轻柔得像雨声，我发觉自己在试著想像起明仁天皇的一生。他的父亲在日本人眼中是天神化身，而日本帝国二战惨败后数十年内，他被迫登上徒具象征意义的王位，我想像那会是什么感觉？美智子皇后的身世更令我感兴趣。她是富裕实业家的女儿，从小就读于天主教学校，大学毕业于英国文学系，还是菊花王座两千六百年的历史上首位嫁入皇室的平民，这让她备受日本社会大众爱戴，但据说也因此与皇室姻亲有嫌隙。临别时，她赠送我一首自己谱的钢琴曲，意外坦诚地说自己凭著对音乐与诗歌的热爱，才得以度过三不五时感受到的孤独。

后来我才得知，我对两位年迈日本东道主的简单鞠躬，竟引发国内保守评论家勃然大怒。有位名不见经传的部落客说此举形同“叛国”，此话获得主流媒体的大幅报导。听到这些消息，我脑海浮现恪遵繁琐礼仪的明仁天皇，以及衣著优雅、白发苍苍又略带忧郁微笑的美智子皇后。我不禁纳闷，美国何时出现如此一大群右派人士，完全被恐惧与不安蒙蔽了理智。

我从东京飞往新加坡，与东南亚国协十国元首会晤。我的出席其实可能引起争议：东南亚国协成员之一的缅甸，已由残暴军政府统治了四十多年，而柯林顿总统与小布希总统过去因为有缅甸代表出席，便拒绝了东南亚国协的高峰会邀请。不过对我而言，没道理因为反对一个成员国，就疏远其他九个成员国，更何况美国与部分难以称得上民主典范的成员国维持良好的关系，包括越南和汶莱。对于缅甸，美国已祭出全面制裁措施。我们认为若要进一步影响缅甸政府，最好的机会便是表现出谈判的意愿。

缅甸总理是一位谈吐温吞、身形矮小的将军，名叫登盛（Thein Sein）。结果我与他的互动仅限于短暂的握手，并没有引起多大轰动。东南亚国协领袖乐见美国表达重新参与亚洲事务的意愿，而亚洲媒体则强调了我的童年与该地的渊源——这可是美国总统头一遭，报

导说我喜爱当地街头小吃，也能用马来语（Bahasa）向印尼总统打招呼，可见一斑。

老实说，除了简单问候语和看菜单点餐之外，我早就忘掉大部分的印尼语了。不过，尽管我离开了很久，但东南亚的熟悉感依旧打动了我。这里有慵懒潮湿的空气，飘著水果与香料的气味，民众互动时的微妙含蓄。相较之下，新加坡有宽阔的林荫道、公共花园与高楼大厦，早不是我童年记忆时整齐划一的英国前殖民地。早在一九六〇年代，新加坡已是该地区的成功典范——这个住著马来人、印度人与中国人的城市国家，由于结合了自由市场政策、优异文官体制、鲜少贪污，以及臭名昭著的政治与社会严密控制，当时便成为了外资中心。而全球化与亚洲国家普遍成长的趋势，让新加坡的经济更是飞速发展。新加坡高级餐厅与名牌精品店内挤满西装革履的企业家与身穿最新嘻哈服饰的年轻人，炫富程度如今可媲美纽约或洛杉矶。

就某种意义来看，新加坡仍然是个异数。其他东南亚国协成员多半未摆脱严重程度不一的长期贫困，对民主与法治承诺的兑现也参差不齐。不过，这些国家似乎有项共同点，即对于自身的想像出现转变。凡是我交谈过的人——无论是国家元首、企业家或民权运动者——固然仍对美国握有的权力保持敬意，但不再将欧美视为世界中心，把自己的国家当成小配角，反而认为与过去殖民母国平起平坐，对于百姓的愿景不再受限于地理或种族。

就我来看，这毋宁是件好事，呼应著美国对全人类均享有尊严的信念，也实现我们长期对世界各国的承诺：跟随美国的脚步，实施经济自由化，期盼你们的政府与人民能共享我们繁荣的成果。像日本和韩国一样，愈来愈多东南亚国协成员国听从我们的建议。身为美国总统，我的职责也包括确保这些国家公平竞争——正如美国市场对他们开放，他们的市场也向美国开放，而且经济发展过程不剥削劳工、不破坏环境。只要在公平环境下与我们竞争，我便认为美国应该乐见而非惧怕东南亚的进步。我好奇的是，是否这正是保守派评论家对我的外交政策不满的主因，也说明为何对日本天皇鞠躬这件小事会引发他

们的愤怒：对于世界上其他国家迎头赶上美国，我似乎并不像他们那样倍感威胁。



我们到中国的第一站是上海，似乎是吃了禁药版本的新加坡。上海看起来正如传闻中的形象，是拥有两千万居民的现代大都会，高楼林立，每寸土地都充满了商业、车流与建筑起重机的喧嚣。黄浦江上，巨大的轮船和驳船装载著运往全球市场的货物，在江面来来去去。熙熙攘攘的人群沿著宽阔的滨江大道漫步，不时停下脚步欣赏向四面八方延伸的未来风摩天大楼，夜晚华灯如同拉斯维加斯大道般明亮。在一座华丽的宴会厅内，上海市市长韩正（共产党后起之秀，身著剪裁得宜的西装，谈吐风趣老练，不知为何让我想起了狄恩．马汀〔Dean Martin〕）替我们代表团与美中企业界大老准备了丰盛午宴，净是珍馐佳肴与搭配的酒款，简直媲美在丽思饭店举行的高级婚礼。一直担任我贴身随扈的雷吉印象最深的是，在场服务生全部是身著飘逸白色礼服的年轻女性，个个都像伸展台模特儿般纤细高挑。

他边摇头边说：“谁料得到共产党员长这个样子。”

中国官方意识形态与炫富之间的矛盾，并未出现于我当天与数百名大学生面对面的市民大会上。中国当局对我惯性脱稿的风格十分警惕，精心挑选了上海顶尖大学学生参与——尽管他们彬彬有礼、热情洋溢，提问却缺乏其他国家学子打破沙锅与桀骜不恭的精神（“那您会采取什么措施加深中美城市之间的密切关系？”最尖锐的问题不过尔尔）。我不晓得是共产党官员事先过滤所有问题，还是大学生深知不能说错话以免惹上麻烦。

市民大会结束前我与部分学生握手聊天，从中得到一项结论：他们热忱的爱国心至少不全都是装模作样。这些孩子年纪还太小，没有

经历过文革的恐怖，也没有目睹过天安门广场的镇压；学校内没有教过这段历史，我猜他们的父母也避而不谈。若部分学生不满中国政府封锁网站，很可能无法具体感受到国家机器的打压，这对他们人生经验之遥远，好比美国刑事司法系统之于中产阶级郊区的白人孩子。他们活到现在，中国体制让自己与家人的生活不断改善，而欧美民主国家似乎原地踏步，充斥公民社会的杂音与低落的经济效率，至少远看确实如此。

我们很容易以为，这些学生的态度会随著时间而改变，若非因为中国经济成长放缓重挫其物质欲望，就是因为经济上安全无虞后会开始想要GDP无法衡量的事物。但这点难以保证。实际上，中国经济崛起让其招牌的专制资本主义在年轻人眼中，可以合理取代欧美自由主义，不仅上海的年轻人如此认为，许多开发中国家的年轻人也抱持此种看法。他们最终愿意拥抱的愿景，有助于决定下世纪的地缘政治；我离开市民大会时，意识到想赢得新世代年轻人的支持，取决于我是否有能力证明，美国以人权为基础的多元民主制度，仍能实践更加美好的生活。

北京并不像上海那样浮华，不过从机场出发后，我们开车经过了似乎连绵二十英里的新建高楼大厦，仿佛一夜之间盖好了十座曼哈顿。我们一抵达市中心，商业区与住宅区已不复见，取而代之的是政府大楼与宏伟纪念碑。一如往常，我与胡锦涛主席的会晤是令人昏昏欲睡。无论主题为何，他老爱从厚厚一叠讲稿中朗读出来，不时停下来等口译员翻译成英语，而且似乎都是事先译好，不知为何往往比原话说得更久。轮到我发言时，他就会翻阅手边文件，查找幕僚准备好的回答。我设法利用个人小故事或偶尔的说笑打破单调乏味的气氛（我一得知廊柱环列的雄伟人民大会堂仅花不到一年建成，便故意打趣地对他说：“快把承包商的名字给我”），却往往只见他一脸茫然。我不止一次想提议，我们不妨交换文件有空再读就好，以免浪费双方的时间。

尽管如此，我与胡锦涛的会晤仍让我有机会就美国优先事务，列出明确的目标：管控经济危机与北韩核子计划、务必和平解决南海争

端、中国异议人士的处境以及推动对伊朗的新一轮制裁。有关最后一项，我以中国自身利益来说理，提醒若不采取实质外交行动，我们或以色列便可能不得不打击伊朗的核子设施，这会对中国的石油供给造成更严重的后果。一如所料，胡主席在制裁问题上不置可否，但从他肢体语言的改变与其部长们振笔疾书研判，我们针对伊朗问题的严肃态度引起他的关注。

隔天，我与温家宝总理会面时，也针对贸易问题采取直截了当的态度。尽管温家宝的头衔较低，仍是中国主要经济决策者。与胡主席不同的是，温家宝似乎很乐意即席交换意见，还直接为中国贸易政策辩护，他说："总统先生，您得明白，无论上海与北京有多繁华，我们仍然是开发中国家，全国有三分之一的赤贫人口……这比美国的人口还要多。您不能指望我们采取相同的政策，因为那只适用于贵国等高度发达的经济体。"

他所言不无道理。尽管中国经济出现显著成长，一般家庭——尤其是大城市以外的家庭——收入仅高于美国最贫穷家庭。我努力站在温家宝的立场思考：不仅要整合横跨资讯时代与封建主义的经济体，还得创造足够工作机会，满足南北美洲人口总和的需求。若非我知道温家宝等中共高官习于把国家合约与特许执照转让给家族成员，还把数十亿美元资金存入海外帐户，我可能会更同情他。

当时，我告诉温家宝，有鉴于我们两国之间庞大的贸易不平衡，美国无法再忽视中国操纵货币等不公平的贸易行为。中国若不开始改弦易辙，我们就必须采取报复手段。听了这番话，温家宝便换了个方法，建议我只要给他一份清单，列出我们希望中国多加采购的美国产品，他会再想想办法（他特别有兴趣纳入军事与高科技产品，但美国基于国安理由，自然禁止向中国出口）。我表示，我们需要整体结构上的解决方案，而不是东一点西一点的让步，而在我们一来一往的交锋中，我觉得自己好像在市场摊位针对鸡只价格讨价还价，而不是在全球两大经济体之间谈判贸易政策。我再度体认到，对于温家宝等中国高层而言，外交政策依然纯属一场交易。他们的让利与获利多寡，

并不取决于抽象的国际法原则，而是取决于对谈判方实力与筹码的评估。只要没有遇到阻力，他们就会予取予求。

我们在北京的第一天以国宴画下句点，其中文化节目包括经典的中国京剧，以及藏族、维吾尔族与蒙古族舞团的综合表演（司仪好心指出，所有少数民族在中国都受到尊重，这对数千名藏族与维吾尔族政治犯而言想必前所未闻），还有人民解放军管弦乐团为我演奏的史提夫．汪达〈电话诉衷情〉（I Just Called to Say I Love You）（胡主席靠过来跟我说：“我们知道你最爱他的歌”）。在生理时钟被打乱整整五天后，我们整个团队快撑不下去了；隔壁桌的赖瑞．萨默斯早已熟睡，嘴巴大开、头向后歪，让法夫斯发了封电子邮件给全团队：“看来某人需要二度纾『困』喽。”

大伙（包括赖瑞）虽昏昏欲睡但意志坚定，隔天早上顶著时差参观附近一段长城。当天很冷、寒风刺骨，太阳在灰蒙蒙天空中成了黯淡的浮水印。我们辛苦爬上沿著山脊蜿蜒的陡峭石墙时，都没怎么吭声。根据我们向导的说明，自从西元前两百年以来，多段长城都历经修缮，不过我们所站的那段可以追溯到十五世纪，当初是明朝为了抵御蒙古与满族入侵而修筑。数百年来，墙体屹立不摇。雷吉于是问我，明朝最后为何会灭亡。

“内乱喽，”我说，“权力斗争、贪污腐败、农人挨饿，因为有钱人不是太贪婪，就是完全不在乎……”

“老样子嘛。”雷吉说。

我点了点头。“确实是老样子。”



总统一职会改变你看待时间的方式：付出努力鲜少能马上取得成果，眼前多数问题牵涉范围太广，交互影响的因素又太多，因此得学会分成小阶段评估进展——每阶段可能都要数个月来完成，而且都不太受社会大众关注——同时得坦然接受一件事：若有机会实现最终目标，时间短则一两年，长则整个总统任期。

这点在推动外交政策时更是无比真实。因此，二〇一〇年春天，部分重大外交计划出现成果时，我感到十分振奋。盖特纳回报，中国已悄悄地开始让人民币升值。四月，我飞往布拉格，与俄罗斯梅德维杰夫总统共同出席〈新战略武器裁减条约〉（New START）签署仪式。按照该条约内容，双方部署核弹头数量将各削减三分之一，搭配严格的查验机制来确保遵守条约。

到了六月，俄罗斯和中国投下关键的同意票，促使联合国安理会通过了第一九二九号决议，对伊朗实施史无前例的新一轮制裁，包括禁止武器销售、暂停伊朗银行未来从事国际金融活动，以及扩大授权禁止有助于伊朗扩大核武计划的一切商业活动。伊朗需要两三年的时间，才感受得到全面影响，但结合美国的全新制裁措施后，我们才拥有必要手段抑制伊朗经济成长，直到伊朗同意谈判为止。对于以色列等国把核子问题当成美伊军事对抗的托词，我也有了强大的理由在会谈中保持耐心。

拉拢俄罗斯与中国仰赖的是团队合作。希拉蕊与苏珊．莱斯耗费大把时间连哄带劝，偶尔得威胁利诱其俄罗斯与中国的外长。麦克福尔、伯恩斯与萨莫尔都提供了关键的策略与技术奥援，帮助我们推翻或规避俄罗斯与中国谈判代表可能提出的反对意见。而我与梅德维杰夫友好的关系，也证明对于最后谈妥制裁发挥了关键作用。每次我出席国际高峰会，都会与梅德维杰夫抽空在场边厘清谈判过程的僵局；随著离安理会投票日愈来愈近，我们好像每周都得通一次电话（某次马拉松式电话会谈结束时，他开玩笑地说：“我们的耳朵酸死了”）。若考量到莫斯科当局与伊朗长期关系稳固，加上新制裁生效后俄罗斯军火制造商恐会损失数百万美元，梅德维杰夫真可谓一次又一次超乎伯恩斯或麦克福尔的预期。六月九日安理会进行投票，梅德

维杰夫再次出人意料地宣布取消向伊朗出售S-300导弹，这不仅扭转他之前的立场，也违背普丁的立场。而为了减少俄方部分损失，我们同意针对先前向伊朗出售武器的数家俄罗斯公司，解除现有制裁；我也承诺加快协商迟迟未获批准的俄罗斯WTO入会案。不过，梅德维杰夫在伊朗问题上与我们立场一致，反映他愿意赌上总统一职与美国走得更近——这项征兆可望促成两国未来其他国际事务的合作，我告诉拉姆说："前提是普丁不打脸他。"

对伊朗新一轮制裁的通过、〈新战略武器裁减条约〉的签署与中国针对改善贸易行为有所动作，都称不上是了不起的胜利。当然，这些也不值得获颁诺贝尔奖（但若发生在八九个月之前，我可能会对获奖略微感到自在些）。这些顶多只能算是打下基石，指引我们踏上前方漫长又未知的道路。我们能打造出无核的未来吗？我们能防止中东再度爆发战争吗？我们有没有办法与死对头和平共处？这些问题的答案当时没人晓得，但至少我们感觉已在前进的道路上。

第21章

某天晚餐时，玛莉亚问我能为老虎做什么。

“亲爱的，什么意思？”

“你知道老虎是我最喜欢的动物，对吧？”

我们昔日每年都会去夏威夷过圣诞节，有一回我妹妹玛雅还带四岁的玛莉亚去檀香山动物园玩。园区隐藏在名胜钻石头山（Diamond Head）附近卡皮欧拉尼公园（Kapi‘olani Park）一隅，规模不大，但十分迷人。我小时候常在那里玩耍，每每流连数小时，时而在榕树爬上爬下，时而喂食草地上的鸽子，时而对著藏身竹林高处的长臂猿吼叫。玛莉亚参观动物园时被一只老虎迷住，于是玛雅在礼品店买了小巧的绒毛玩具老虎送给她。那只“老虎”有厚厚的爪子、圆滚滚的肚子，嘴型活像是蒙娜丽莎那一抹神秘的微笑，此后始终与玛莉亚形影不离。当我们搬进白宫时，“老虎”已饱经风霜，它被食物喷溅过，曾差点被玛莉亚遗忘在同学家，还被玛莉亚顽皮的表弟绑架过，亦经历过多次清洗。

我因而对老虎情有独钟。

玛莉亚说：“我最近在学校做了有关老虎的报告，内容主要是人们滥伐森林，导致老虎失去栖息地，更糟糕的是，污染造成地球暖化，加上人们猎杀和出售老虎毛皮、骨头与其他部位，使得老虎濒临

灭绝，这是很可怕的事情。既然你是总统，就应该想办法拯救老虎。”

这时莎夏也附和说：“爹地，你应该想办法做点什么。”

我望了蜜雪儿一眼，她耸耸肩回说：“你 是 总统啊。”



女儿们毫不迟疑地指出大人该负起维护地球生态的责任，令我深感欣慰。尽管我泰半生活在城市里，但我人生最美好的回忆永远与户外活动有关，尤其是在夏威夷成长的点滴，像是徒步穿越茂密的山林，或午后徜徉在万顷碧波当中。对我来说，享受这不属于任何人又对所有人开放的一切，仿佛是与生俱来的权利，不但唾手可得，而且无需付出任何代价。在我跟母亲移居印尼后，也常沿著田埂奔跑，看著一旁满鼻子泥巴的水牛探起头来。这一幕幕都强化了我对大自然的热爱。二十岁那年的旅行也是如此，由于自己凡事随遇而安而且能忍受廉价旅馆，因此有机会漫步在美东阿帕拉契山脉的羊肠小径，于密西西比河上划独木舟，在非洲坦尚尼亚塞伦盖提（Serengeti）大草原观赏日出。

母亲的影响也加深我对大自然的热爱。上天造物鬼斧神工，从细致的叶脉，蚁群的劳动成果，到皎洁的月光，俯拾皆是。母亲亲近并以谦卑的心体验奇妙的大自然，而不像某些人只把大自然当成宗教膜拜对象。在我小时候，母亲常告诫我和妹妹，人类建造城市、钻探石油或处理垃圾时，常因一时疏忽而对环境造成伤害（“把那张糖果纸捡起来，巴儿！”）。母亲还指出，环境一旦遭到破坏，后果往往是由穷人承担，因为他们无法选择居住的地方，也无力保护自己免受空气和水源污染的伤害。

母亲内心无异于环保人士，但就我记忆所及，她不曾对自己贴上这个标签，这应与她一生泰半在印尼工作有关，毕竟对当地挣扎求生的数百万农村人口来说，解决饥饿问题远比环保来得迫切。当时印尼如同多数开发中国家，每增加一组燃煤火力发电机，或新建一座冒著浓烟的工厂，就会有更多工作机会和收入，有助于减轻许多人的经济负担。对他们而言，为保护自然景观和异国野生动植物而忧心忡忡，是只有西方人才负担得起的奢侈事情。

而母亲会说："拯救森林可不能忽略人们的需求。"

这意味著衣食足而后知荣辱。对于大多数人而言，满足基本物质需求之后，才有余力关注环境问题。这个想法一直深深埋藏在我心中。多年后，我在芝加哥从事社区营造工作，协助动员公共住宅居民清理家中有害石棉建材；在伊利诺州议员任内，我成为"绿色"议案的可靠支持票源，也因此在竞选联邦参议员时获得保育联盟相挺。就任国会议员后，我一再批评小布希政府削弱环保法规效力的政策，并且致力保护五大湖区。尽管如此，环保从来不是我从政的唯一使命，不是因为环保不重要，而是因为支持我的选民多数是工人阶级，对他们来说，追求更好的居住、教育、医疗和工作机会，远比空气品质好坏或工业废水处理，来得迫切和重要。而且社会必然有比我更关心森林的人。

然而，不正常的气候变迁问题迫使我改变上述想法。

气候变迁问题似乎连年每下愈况，主要是因发电厂、工厂、汽车、卡车、飞机、大规模畜牧业、森林砍伐，和其他带来现代化与经济成长的指标性活动，造成二氧化碳及温室气体排放量每年不断增加，从而导致地球温度创下历史新高。在我竞选总统时，科学家们一致明确认为，如果国际社会不能无畏地采取一致的行动减少碳排放量，地球温度将会在数十年内再升高摄氏两度。一旦超过这个临界点，地球将加速面临冰山融解、海平面上升和极端气候威胁，最终将回天乏术。

气候急遽变迁带给人类的影响难以预估。可能发生的状况包括沿海地区严重洪涝、旱灾、野火和飓风造成重大灾难，这些现象交替出现将使数以百万计的黎民流离失所，远远超出任何政府所能负荷，也会增加全球爆发冲突和昆虫传染疾病的风险。在阅读相关文献之后，我不难想见届时迷茫的人类将浪迹在破碎大地上寻觅可耕地，而卡崔娜飓风等级的飓风将会成为常态，在各大洲酿成巨大灾难，一些岛国恐将惨遭大洋吞没。我难以想像那时夏威夷、阿拉斯加宏伟的冰川和纽奥尔良市会变成什么模样，还有小女和我的孙子们将来的生活将面临何等严峻的挑战与危险，而我小时候习以为常的自然奇观也将随之消失殆尽。

于是我下定决心，一旦成为自由世界的领袖，我必须将气候变迁议题列为施政优先要项。

但应当从何处著手呢？气候变迁是历届美国政府棘手议题之一，需要政治人物全盘放弃现行做法，改采代价高昂且不受欢迎的政策，以防止危机发生于未然。得益于高瞻远瞩的领袖们尽心付出，全球日渐关切此一议题。前副总统高尔贡献尤其卓著，他致力于教育民众了解地球暖化的影响，因而荣获诺贝尔和平奖，迄今也仍积极努力不懈。而一些具有进步思想的年轻选民亦积极响应，具体采取行动。尽管如此，某些亲民主党的利益团体，特别是大型企业工会，仍抵制任何可能威胁其成员就业的环保措施。而我竞选初期的民调显示，一般民主党支持者普遍将气候变迁列为较不需关注的议题。

共和党选民对此议题更是抱持质疑态度。曾经有一段时期，联邦政府在环保议题上得到两大党支持。尼克森总统曾与民主党主导的国会合作，于一九七〇年成立环境保护署（EPA）。老布希总统任内于一九九〇年主导〈空气清净法〉（Clean Air Act）修法，强化相关管制措施。但在那段时期之后，共和党选举基本盘转移到南方和西部。鉴于联邦在当地推动环保工作长期与石油钻探业、采矿业、开发商和牧场业主利益相抵触，共和党顾及选票而改变立场，使得环保议题成为党同伐异的文化战争一条新战线。保守派媒体把气候变迁议题简化为一群拥抱森林的极端分子所炮制、扼杀工作机会的闹剧。大石油公司

将数百万美元资金投入智库和公关公司，以致力掩盖有关气候变迁的事实。

小布希总统与他的父亲背道而驰，全然不顾第一任期内美国是全球最大二氧化碳排放国的事实，极力淡化地球暖化的证据，并拒绝参与全球遏制温室气体排放的努力。至于国会共和党议员，只要有人胆敢承认气候变迁的事实，就会马上引起党内人士怀疑，更遑论甘冒大不韪去建议政府调整气候政策。

某位参院前共和党同僚过去号称曾投票支持环保法案，有天却告诉我：“我们支持环保政策就像民主党人支持反堕胎一样，很快就会惨遭灭顶。”

面对这些现实，我的团队在竞选期间虽强调气候变迁议题的重要性，但也不希望因而流失选票。我很早就支持企图心十足的“总量管制与交易”（Cap-and-Trade）制度构想，期能借此减少温室气体排放。但我对相关细节未有太多著墨，以避免招致未来的对手攻击。在演讲时，我也尽量少谈气候变迁与经济成长的冲突，而著重于强调提高能源效率的益处，包括减少美国对外国石油的进口依赖的潜力。我还秉持政治中道，承诺“上述所有”能源政策不会影响国内石油和天然气的持续开发，只需要同时发展洁净能源，如乙醇燃料、洁净燃煤、核电等。这样的主张虽不完全符合环保人士的期待，但在巩固摇摆州选票上却至关重要。

我侃侃而谈无痛过渡到无碳的未来，曾使一些关切气候变迁人士抱怨不已。他们希望听到的是我呼吁众人为环保做出更大牺牲和痛苦抉择，包括暂停或彻底禁止开采石油与天然气，以解决现存问题。在完美的理想世界里，这种主张自有道理。但在现实世界，尤其是身处高度非理性的美国政坛，这无疑是自杀式的选举策略。

我的竞选总干事曾在面对质疑者时回呛：“如果我们失去俄亥俄州和宾州的选票，一定会落选，到那时我们也不会有任何制定环保政策的机会了！”

§

随著经济失控，美国总统大选后的政治氛围严重不利气候变迁政策的推出（我的资深顾问直言不讳地说：“当看著自己的房屋被法拍时，没有人会在意家中是不是安装了太阳能板”），而且媒体也猜测我们将悄悄地把解决此问题列为非迫切事项。我想可能是出于不服输的个性，加上认识到问题的重要性，我出乎外界的意料，请白宫幕僚长将气候变迁与健保改革同列为优先要务，并开始组建一个能推动相关政策的团队。

我们起步相当顺利。曾在柯林顿政府担任环保署长的卡洛．布罗纳（Carol Browner）同意出任新设的白宫能源暨气候变迁政策主任（“气候沙皇”），负起跨部会协调工作。卡洛身材高躯纤细，充满活力和进取精神，对气候变迁问题有深入研究，而且于国会山庄拥有丰沛人脉，在环保团体中也享有公信力。此外，我也任命非裔化学工程师丽莎．杰克逊（Lisa Jackson）出任环保署长。丽莎曾在环保署任职十五年，之后担任纽泽西州环保局长。她精于政治运作，具备纽奥尔良人特有的魅力和幽默感。为了将美国科学研究成果运用于能源产业发展上，我提名史丹佛大学教授暨诺贝尔物理学奖得主朱棣文（Steven Chu）出任能源部长。戴金丝边眼镜的朱棣文曾任加州著名的劳伦斯柏克莱国家实验室（Lawrence Berkeley National Laboratory）主任，深具学者性格，工作认真，但有点迷糊，曾不止一次忘了预定的开会时间，使得工作人员于会前在白宫四处找人。朱棣文资历丰富，聪颖过人，能用凡人都懂的语言解释复杂的技术性问题，让像我这样对科学一窍不通的人也能明白。

在卡洛带领下，白宫气候团队不久就提出完整的政策和推动时程，其中包括设定碳排放量上限，如能顺利推行，到了二〇五〇年，美国温室气体排放量可望减少八成，虽然仍不足以防止地球温度上升超过摄氏两度，但至少可缓解问题，并为未来进一步的减碳措施奠定

基础。同样重要的是，提出一个目标高远而执行上又能兼顾现实的气候政策，有助于美国说服其他排碳大国（尤其是中国）效法美国的行动。我希望在总统任内能见到世界各国共同签署一项重要的国际气候协定。在推动〈复苏法案〉的过程中，我们了解到如何利用振兴政策的资金来改变能源产业结构，特别是投资洁净能源的研发，将可大幅降低风力和太阳能发电成本。相关政策的逻辑十分简单：要达成温室气体排放减量目标，就必须使美国经济摆脱化石燃料的束缚，而要达成此一目标就必须推出有效的替代方案。

大家不要忘记，直到二〇〇九年，电动汽车仍是一项新颖的发明，太阳能板的市占率仍低，而太阳能和风力发电仅占美国总发电量的一小部分，因为其成本仍远高于燃煤和天然气发电，而且在阴天和无风时，系统可靠性备受质疑。不过专家们相信，随著更多洁净能源的开发，相关成本将持续下降，而研发更高效能的电池蓄电技术可望解决系统可靠性问题。当然，兴建新的电厂和研发新能源都十分耗费金钱，不论民营业者或大型公营企业对此风险甚高的投资都敬而远之。时机显然尚未成熟，即使是经营最成功的洁净能源公司也还在市场挣扎求生。

事实上，无论是先进的汽车制造商或生物燃料生产商，几乎每家再生能源公司都面临著同样的困境：无论技术有多么出色，他们仍然不敌一个多世纪来以石油、天然气和煤炭作为驱动力的经济架构，而这种结构上的劣势不单只是自由市场运作的结果。美国联邦、州和地方等各级政府已投入数兆美元经费，借由直接补贴或减税等措施，或透过兴建高速公路和港口码头等基础设施，来协助维持廉价化石燃料的稳定供应，满足市场需求。美国的石油公司是全球最赚钱的企业之一，但它们每年仍可获得数以百万计美元的联邦税收减免。为求公平竞争，美国政府有必要大力挹注洁净能源的研发。

这就是我们期盼〈复苏法案〉能够发挥的作用之一。

我们把总额约八千亿美元的振兴经济预算中逾九百亿美元投注于全国洁净能源计划。在一年之内，美泰克公司（Maytag）位于爱荷华州、因不景气一度关闭的工厂，得到联邦刺激经济资金挹注，而得以

重新启动最先进的风力发电机生产线。此外，我们也赞助全球数一数二的风力电场，并支持研发新的电池蓄电系统，以及油电混合动力卡车、巴士和汽车，为其提供了良好的市场竞争基础。我们也资助建筑物和企业安装节能设备，并与财政部合作将现行联邦洁净能源税抵免，暂时改为直接付款制。能源部也动用〈复苏法案〉预算支助辖下能源高等研究计划署（Advanced Research Projects Agency-Energy）的研究案，这是仿效国防部国防高等研究计划署（Defense Advanced Research Projects Agency）而成立的高风险、高收益的单位。国防高等研究计划署是在苏联领先发射史普尼克人造卫星之后，美国为急起直追所成立的单位，对于后来开发匿踪技术等先进武器系统、网际网路、自动语音和全球卫星定位系统，发挥了重大作用。

这一切进展固然令人振奋，但几乎可以确定的是，〈复苏法案〉资助的突破性能源技术研发计划，不可能每项都能成功。而最引人注目的是，我们扩大了小布希政府启动的能源部贷款计划，提供洁净能源公司长期营运所需资金。总体而言，能源部的贷款担保计划过去执行甚具成效，例如曾资助电动汽车制造商特斯拉等创新产业提升营运绩效。能源部贷款计划的违约率仅三％，而且其资助的成功案例足以弥补少数失败案例的损失。

但是很不幸在我任内爆发了重大的索林塔（Solyndra）太阳能板公司违约事件。能源部曾提供五亿三千五百万美元巨额贷款给该公司，以助其将已取得的革命性技术专利转化为实际产品，尽管这项投资存在一定的风险。随著中国政府补贴的厂商大举倾销廉价太阳能板，索林塔公司开始摇摇欲坠，最终在二〇一一年倒闭。因为该公司违约金额极庞大，加上其财务首次拉警报时我曾参观它的加州工厂，以致此事件成为我执政时期的公关噩梦，媒体连续数周大加挞伐，共和党更是见猎心喜。

我只能往大处著想，并提醒自己，这是每位总统任内必须承担的风险，因为并非凡事都会按照计划进行，即使是用意良善、执行良好的计划也会潜藏一些漏洞或难以预料的后果。做事就不要怕被批评，

如果不愿冒险、避免争议、顾忌民调，不仅是平庸，而且还背叛了选民寄予的厚望。

尽管如此，事过境迁后回想起来我还是会忿忿不平（有时我会想像自己像卡通人物那样从耳朵冒出烟来），因为索林塔事件完全掩盖了〈复苏法案〉在振兴经济上（尤其是再生能源产业发展方面）的巨大成就。在法案推出后第一年，我们的“洁净能源登月计划”（效法甘迺迪总统的限期登月计划设定达成减碳目标的年限）对促进经济发展和创造就业机会已有初期成效，不仅带动太阳能和风力发电激增，能源效率大幅提升，也开发出许多新技术来对抗全球气候变迁。我巡回全美各地演讲时，特地向民众介绍上述改变，并解释这一切的重要性。我想高声呼喊“变革已经发生了”！但是除了环保人士和相关洁净能源公司之外，似乎没有太多人在乎这些。尽管很高兴听到一名主管向我反映，若没有〈复苏法案〉之助，“美国整个太阳能和风力产业可能会被淘汰”，但我不禁纳闷，这类长期来看有其益处但短期却令人头疼的政策，究竟可以持续多久。



投资洁净能源只是达成温室气体减排目标的第一步。我们还必须改变民众日常使用能源的习惯，这包括各家公司应评估是否更新冷、暖气系统，和一般家庭应考虑是否购买环保汽车。我希望借由气候变迁相关立法，提供各经济领域采用洁净能源的诱因，以达成上述目标。根据丽莎和卡洛的见解，不必等到国会通过相关法案，只要充分利用现行法律授予的监管权力，政府可以采取一些措施来改变某些商业和消费行为。

现行法律中最重要的是一九六三年完成立法、具里程碑意义的〈空气清净法〉。它授权联邦政府监控空气污染，从而在一九七〇年代建立起监测标准。该法修正案在一九九〇年获得国会两大党支持，

条文声明环保署“应依据法规”制定标准以抑制汽车排放废气，并防范“可预期将导致或助长空气污染、危害公众健康福祉”的事情发生。

如果你相信气候科学，应会认同汽车排放二氧化碳符合空污定义。而小布希政府的环保署长显然不相信气候科学，因为他在二〇〇三年主张〈空气清净法〉并未赋予环保署监管温室气体排放的权力，而即使该法有明文规定，他 也 不会据以调整温室气体排放标准。这招致美国数个州政府和环保组织向法院兴讼以示抗议。在二〇〇七年麻州控告环保署案中，美国最高法院合议庭以些微的票数差距裁定，小布希总统的环保署未依据科学做出“理性判断”，应修正相关政策立场。

但最高法院判决后两年间，小布希政府却毫无相关作为。如今我们一改前朝的消极态度，决定遵照最高法院的裁定来落实环保规定。丽莎和卡洛建议，我们应在收集到足够的科学证据后将温室气体排放列为环保规范事项，并立即据以提高美国制造或销售的汽车和卡车燃油效率标准。这项新政策的推出，在时机上是再适合不过的：尽管美国汽车制造商和美国汽车工人联合会普遍反对提高能源效率标准，但由于我决定继续投注“问题资产纾困计划”数十亿美元资金来维持汽车产业的营运，使得相关业者愿意以“更加开放的态度”（卡洛的说法）来面对这项政策。丽莎认为，如果我们的行动够快，应该可以在汽车制造商推出下一年度车款前订出新规范。这将减少全国约十八亿桶的汽油消耗量，从而使年度温室气体排放量减少二〇％，此外也将确立先例，使环保署未来得以据此监管其他温室气体排放源。

这项政策势在必行，尽管我和拉姆都明白，汽车制造商虽愿意配合，但新油耗标准仍将产生很大的政治后座力。毕竟，共和党领导阶层一向以否决联邦管制措施和降低富人税为第一要务，而商业团体和柯克兄弟这类保守派金主，长期大手笔赞助游说行动，目的无非要让“管制”变成肮脏的代名词。此外《华尔街日报》社论对所谓失控的“管制心态”也不假辞色。对于反对管制的人来说，争辩应否提高能源效率以增加行车里程是多余的，他们坚决认为这不过是：一群华府

官僚不惜削弱美国经济活力、侵犯私人财产权、破坏开国先贤关于代议政府的愿景，试图以巨细靡遗的管理方式干涉人民日常生活。

对于这些论点，我不想花太多精力去辩解。早在“进步时代”（一八九〇年至一九二〇年），石油托拉斯和铁路独占事业就曾用类似的措辞，攻击政府努力降低大企业垄断美国经济的一切作为，而反对小罗斯福总统推行新政的人也是如此。然而在整个二十世纪中，共和与民主党籍总统都曾与国会合作推出系列法案，把监管与执法权力授予许多新成立的专责机构，例如美国证券交易委员会（SEC）、职业安全与健康管理局（OSHA）和联邦航空总署（FAA）。理由很简单：随著社会形态愈来愈复杂、公司愈来愈庞大，民众对政府的要求也愈来愈高，而民选官员一方面没有时间监管如此众多的行业， 另一方面也不具备足够的专业知识来制定金融市场公平交易规则、评估最新医疗设备的安全性、了解新的污染数据，以及处理雇主基于种族或性别因素歧视员工的问题。

换句话说，民众期待的好政府是一个具备专业知识的政府。只需要政府机构多起用专业人士，将攸关民众权益的重要事项委由他们把关，这样一般民众就不会多虑。受益于这些专家，美国人民不必担心空气或饮用水的品质；当雇主不支付加班费时民众有求助的地方；大家不必忧惧在一般药局购买的成药会不会致命；无论开车或乘坐商用飞机，都远比二十年、三十年或五十年前安全。保守派人士痛恨、抱怨的“管制心态”其实已让美国人的生活变得更加美好。

当然，这并不意味著批评联邦管制措施都是无的放矢。有时候，官僚体系的繁文缛节会带给企业不必要的负担，并阻碍新创产品的上市。有些法规的存在的确弊大于利。例如，一九八〇年对白宫资讯与监管事务办公室（Office of Information and Regulatory Affairs）的授权法案，就让环保团体非常反感。据环保团体指出，该办公室获得授权对每项联邦新法规进行成本效益分析，却往往以企业利益为优先，毕竟衡量企业利润和损失是较容易的事，而保护濒临灭绝鸟类、降低儿童哮喘机率所需的成本则很难估算。

出于政策和政治考量，我认为在推动进步政策时绝对不能忽视经济因素。执政团队中相信政府有能力解决重大问题的人，有义务关注决策在现实层面上可能产生的影响，而不能一味强调其用意良善。比如政府成立湿地保护区需要征用农地，相关机构就应先行考量如何补偿农民的损失。

因关心并期盼能正确处理这类问题，我任命了芝加哥大学法学院前同事凯斯．桑斯坦（Cass Sunstein）来领导白宫资讯与监管事务办公室，并担任常驻的成本效益分析专家。凯斯是杰出的宪法学者，曾出版十多本专书，并被视为最高法院大法官可能人选。实际上，是他主动向我争取新职，这也表明他对担任公职具有热情，而且他淡泊名利的个性也非常适合这份工作（他也是世界一流的壁球选手，为人随和但桌上总是堆满杂物，是我见过最不修边幅的人）。在接下来的三年中，凯斯团队每日在白宫对面不起眼的办公室，兢兢业业地确保我们提出的法规能帮到民众，并且具有合理的成本效益。我还请他全面检视现行联邦法规，以排除不必要或过时的规定。

凯斯发现了一些陈年问题：旧规定使医院每年文书和行政工作的成本超过十亿美元；一项古怪的环境法规将牛奶归类为“油品”，以致酪农每年增加逾一亿美元的成本；一项毫无意义的规定要求卡车司机每次出勤后必须填写一堆报表，浪费的时间成本达十七亿美元。但是，我任内经过凯斯检视通过的法规绝大多数禁得起考验，即使是共和党的分析师也会发现，我们推行的法规收益与成本比达六比一。

丽莎和卡洛提高汽车能源效率标准的建议案最终成为这些法规之一，在获我批准及交通部长雷．拉胡德（Ray LaHood）配合下全力推动。共和党籍的拉胡德曾任国会议员，深具老派绅士风范且与人为善，因拥护两大党有共识的决策而受到两阵营欢迎。在五月的一个晴朗日子，我由汽车制造业多名高层主管和美国汽车工人联合会主席陪同，在白宫玫瑰花园前召开记者会，正式宣布提高所有新车和轻型卡车燃油效率标准，在二〇一六年底前将现行的每加仑行驶二十七．五哩提高为三十五．五哩，预计新车在使用年限内将可减少排放九亿多

吨温室气体，相当于路上减少一．七七亿辆汽车，或是关闭一百九十四间火力发电厂。

汽车制造业者当天的谈话一再呼应新的能源效率标准，并对实现新目标充满信心，另外也肯定实施单一国家标准，而不是各州各自为营，可以为汽车产业带来好处。新规范未受到太多阻力，迅速成为各方共识，使媒体感到惊讶。有些记者向卡洛提问，汽车产业对新标准不但未反弹，反而一团和气，是不是政府已向业界提供纾困保证。卡洛坚定答道：“我们在谈判时从未提过纾困问题。”事后，我在椭圆形办公室跟她确认此话当真。

她回答说：“这绝对是真的。当然，我不能说那些业者心中从没想过纾困的事……”

我同时交付朱棣文一项任务，请他依据一九八七年通过的〈全国家用电器节能法〉授予能源部的权限，对于从灯泡到商用空调等家电用品，重新设定能源效率标准。最后他如数家珍详细地向我介绍每项新标准（“电冰箱能源效能仅提高五％，但对环境正面影响之大，会让你感到惊讶！”）。尽管很难与他对洗衣机和干衣机能源效能标准的振奋心情相提并论，但整体节能成效确实非常惊人：在我卸任时，新的家电能源效能标准每年可望减少大气中二．一亿吨温室气体。

在接下来数年间，汽车和家电制造业不但毫无困难地达成高能源效能目标，而且都是提前达标，这证实了朱棣文的断言：只要方法妥适，较具企图心的监管标准实际上反而能激励企业创新。新款节能汽车或家电在价格上虽然较昂贵，但只要能降低电费或燃料费就可以弥补价差，一般消费者就不会抱怨，而且一旦新技术普及后，节能产品价格将会随之调降。

令我们惊讶的是，连共和党国会领袖麦康诺和贝纳都没有对新能源规范多加阻挠，原因可能是在这方面讨不到便宜，不如专注于反对健保改革。但并非所有共和党人都表现出这种克制。有一天，政治顾问劳斯走进椭圆形办公室，交给我一份舆情剪报，其中包含明尼苏达州的联邦众议员米歇尔．巴赫曼（Michele Bachmann）的公开发言。

巴赫曼是众院茶党核心小组创始人，曾参与共和党总统候选人初选，她一直批评新的节能灯泡规范有违美国精神，是“老大哥干预”的行为，会对公众健康造成威胁，并且透露出民主党欲强推“永续发展”激进议程的更大阴谋，最终所有美国公民将被迫“搬到都会核心区、租住廉价公寓、乘坐轻轨列车去为政府效力”。

劳斯戏谑地说：“总统先生，看来我们的密谋被揭发了。”

我点点头，貌似严肃地回说：“赶快把回收箱藏起来。”



推出节能汽车和家电总算是向洁净能源方向迈出了一步，但我们知道，如果想获得持久性的变革，最终仍要仰赖国会就气候议题进行全面性立法，法案有潜力触及所有经济领域，并且能监管一切导致温室效应的事物，而不仅是规范车辆和家电。最重要的是，气候立法过程将可促进媒体报导和公众对话，有助于全民了解地球暖化可能带来的危害。如果一切顺利，国会将会因为相关立法产生的正面效益而感到有权责。此外，有别于一般行政法规，联邦法规具有真正的持久效力，未来共和党一旦执政将难以片面撤销。

当然，能否完成立法全然取决于我们能否克服联邦参院反对势力的阻扰。有别于〈复苏法案〉顺利催出每位民主党议员的支持票，联邦参院民主党（多数党）领袖瑞德警示，一旦就气候变迁法案进行表决，产油和产煤各州的民主党议员可能会跑票，否则难以连任。为了获得法案通过所需的六十张赞成票，我们需要说服至少两到三名共和党议员支持，但共和党多数议员早已表明反对立场，且其领袖麦康诺更誓言绝对不会让法案过关。

一开始我想拉拢与我竞选总统失利的麦肯参议员。

麦肯在竞选期间已淡化对气候变迁立法的支持，特别是在他选择裴琳作为竞选搭档之后。裴琳的能源政策简单说就是“钻探！开采！”，这也被证明是共和党人最喜欢的政策。但庆幸的是，麦肯从未完全放弃他早期的主张，在度过败选低潮期后，愿意和我讨论如何共同努力完成气候变迁相关立法。据报导，大约在我宣誓就职时，麦肯就与国会最佳伙伴民主党籍议员乔．李伯曼携手合作，共同领衔提出替代方案，以取代民主党籍参院环境与公共工程委员会主席芭芭拉．波克塞（Barbara Boxer）提出的偏自由派版本。

不幸的是，麦肯的妥协与两党共识决主张，在共和党内已经不管用。共和党右派人士比以往任何时候都更加鄙视他，并指责他缺乏保守派信念，要为共和党失去国会两院多数优势负责。二〇〇九年一月下旬，右翼电台主持人暨前国会议员约翰．戴维．海沃思（J. D. Hayworth）扬言，可能于翌年与麦肯竞逐亚利桑那州联邦参院议席，使得担任参议员二十二年的麦肯首次在党内遭遇严峻挑战。面对如此不受尊重的情况，精通政治的麦肯深明要迅速拉抬右派对他的支持，而与我共推环境立法显然不是最佳的盘算。于是我很快就从李伯曼办公室得知麦肯已决定退出。

而在联邦众院也没有任何共和党人愿意与我们共推气候变迁相关立法。因此只好由民主党众院能源与商业委员会主席亨利．华克斯曼和民主党众院能源独立与全球暖化委员会主席艾德．马基（Ed Markey）两人起草法案，并期望仅靠民主党议员的支持就能在众院过关。华克斯曼与马基两人都在政策上与我们广泛合作，而且他们的幕僚群对此立法工作均了若指掌，也很欢迎我们提出建议。但由于这两位自由派国会议员把党团内比自己保守的意见都排除在外，以致法案内容像是环保团体的愿望清单，使得许多观望的联邦参院民主党人吓出一身汗。

为避免参、众两院陷入僵局，拉姆给了白宫立法事务主任菲尔．席利罗一项困难的任务，请他促成华克斯曼出面与李伯曼等可能提出参院版法案的议员展开对话，以便缩小两院版本的差距。大约一周

后，我请菲尔到椭圆形办公室来说明他与华克斯曼商谈的结果。菲尔坐在沙发上从咖啡桌拿了一颗苹果，然后耸耸肩。

菲尔回说“不太顺利”，声音介于轻笑与叹息之间。在加入我的团队之前，菲尔曾于华克斯曼的国会办公室服务数年，离职前是他的幕僚长，所以两人交情颇深。他说，华克斯曼众议员在见面时抱怨连连，一一数落参院民主党人和白宫的不是，包括缩减〈复苏法案〉经费，以及因顾忌温和派会与保守派议员联手，而使众院的多个法案无法付诸表决。

菲尔说：“他认为联邦参院根本是『埋葬理想的坟场』。”

我答道：“这无可争辩。”

菲尔接著尽力以乐观的语气说：“我们就等两院通过各自的法案之后，再来召集协调会解决所有问题吧。”

我们努力使参众两院的法案不至于差异过大，而有一件事情有利于我们的运作：李伯曼和波克塞参议员，以及众院民主党议员和大多数环保团体都支持采行温室气体总量管制和排放交易措施，与我竞选期间所提政见不谋而合。有了这个可使温室气体大幅减排的机制，联邦政府将可限制每家公司排放总量，并由各企业自行设法达成目标。超过限额的公司将会受罚，而未超额的公司可把减排“信用”额度出售给效率较低的企业。借由设定污染价格并为友善环境行为创造市场，总量管制和交易制度可诱使企业开发和采用最新的绿能技术。随著科技的进步，政府可以进一步降低总量管制上限，从而鼓励创新且稳固的良性循环。

还有其他方法可以订出空污代价。例如，有些经济学家认为，较简单的做法是对所有化石燃料征收“碳税”以增加其成本，从而抑制化石燃料的使用。而大家普遍认可总量管制及排放交易的原因之一是，过去有 共和党籍总统 成功施行的先例。早在一九九〇年老布希政府就建立了总量管制和排放交易制度，以遏阻工厂排放二氧化硫助长“酸雨”、破坏美东的湖泊和森林。尽管当时有人预言这项措施将

导致工厂关闭和大规模裁员，但未符规定的公司很快就找到了具有成本效益的方法来改善工厂设备，并且在短短几年内解决酸雨问题。

总量管制和排放交易新系统的建立牵连甚广且运作复杂。每项规范细节都可能激化争辩，游说团体将蜂拥而至，我们需要争取的每位国会议员也会讨价还价，要求就某些项目让步。我从推动健保改革立法的经验学到，共和党对于曾经拥护而如今由民主党籍总统重新提出的政策，不见得会给予支持。

尽管如此，我也只能相信成功的先例有助于我们达成协议。卡洛、菲尔和白宫其他立法事务幕僚二〇〇九年春季大部分时间都用于穿梭参、众两院游说及排解问题，并向主要推案议员及助理提供技术支援或政策指导。而我们同时还要忙于振兴经济、改革健保、制定移民计划、提名大法官，以及在国会通过其他十二项较小的法案。这一切都证明我的团队非常努力，也使得拉姆那间素朴的办公室内始终弥漫著浓浓的咖啡香气。那里头有一张大会议桌，桌上总是可以看到许多咖啡空杯、罐装健怡可乐和没吃完的零食。

在六月下旬一个闷热日子，我们的努力开始得到回报。白宫社会事务处当日在南草坪举办员工野餐，当我开始在人群中穿梭致意，或是抱抱婴儿，或是与员工骄傲的父母合影留念时，拉姆抱著一叠资料匆匆跑过来。

他说：“总统先生，联邦众院刚通过了一项气候法案。”

我说：“非常好！”随后跟他击掌并问道：“投票结果有多接近？”

拉姆指出有二一九票赞成、二一二票反对，然后接著说：“我们意外获得八名温和派共和党议员支持，但也有少部分民主党议员跑票，这些人我会再跟他们联系。我建议您致电裴洛西、华克斯曼和马基，感谢他们尽心尽力促成法案过关。”

我们一起走回椭圆形办公室，途中不时停下来与其他人打招呼，此时我注意到平时斗志昂扬的拉姆似乎有些闷闷不乐。拉姆稍后解释说，到目前为止，联邦参院仍未提出自己的气候法案版本，更别提何时会排入议程审议。在共和党领袖麦康诺全力阻挠下，参院气候立法几乎停摆，在十二月休会前通过气候法案的希望愈来愈渺茫。一旦拖过十二月，鉴于隔年就要举行国会期中选举，很难期待面临改选的议员在此时支持具有争议性的法案，因此相关推案恐将胎死腹中。

我说，“我们一定要有信心啊，兄弟！”并拍了拍他的背。

拉姆点了点头，但是眼神看来比平时暗淡，透露出些许疑虑。

他说：“我不知道我们是否有足够的跑道可供所有的飞机降落。”

这话暗示我们有一个或多个提案可能会铩羽而归。



我期望在十二月通过温室气体总量管制及排放交易的立法，原因不是担心国会议员立场善变，而是因为联合国将在哥本哈根召开气候变化大会，而且在小布希总统八年任内始终缺席国际气候谈判之后，国际社会对我的期望甚为殷切。如果美国不能以身作则，我几乎没理由敦促其他国家在气候变迁问题上采取积极行动。我知道美国制定相关法案除了有助于改善在国际协商的地位，另外也能激励其他国家采取相同做法，共同来保护地球。毕竟，温室气体扩散是不分国界的，排碳减量立法固能提高某一国家在全球的道德地位，但如果其他国家不跟进，全球气温只会不断上升。因此，当拉姆和白宫立法事务团队忙于在国会穿梭协调之际，我与外交政策团队同时也努力寻找方法，以恢复美国在国际气候变迁议题上的领导地位。

美国曾在此议题上被赋予领导角色。一九九二年，世界各国代表在巴西里约热内卢召开第一次“地球峰会”，老布希总统与其他一五三国代表一起签署了〈联合国气候变化纲要公约〉，是各国首次透过签署协议来共同面对地球暖化，以免问题持续恶化导致灾难。柯林顿总统任内持续与其他国家合作，致力寻求制定具有约束力的条约，以落实里约热内卢宣言目标。〈京都议定书〉的签署是这一项努力的最终成果，它为全球订定详细的执行计划，包括具体的温室气体减量目标，采用类似总量管制和排放交易制度的全球碳交易办法，并透过融资机制来协助贫穷国家采用洁净能源设备，以及保护亚马逊雨林等具有碳中和作用的森林。

环保人士乐见〈京都议定书〉的签署并认为这是对抗全球暖化的转捩点。各国当局签署〈京都议定书〉后多数获得国会正式批准。依美国宪法的规定，政府签署的条约需获联邦参院三分之二议员投票赞成才能通过，而联邦参院拒绝批准〈京都议定书〉。当时是一九九七年，共和党控制的参院少有人认为气候变迁是一个真正的问题。时任参院外交关系委员会主席的极端保守派议员杰西．赫姆斯（Jesse Helms）傲慢地鄙视环保人士、联合国和其他多边环保协议。而像西维吉尼亚州参议员劳勃．伯德等有权势的民主党人，也反对任何可能对选区化石燃料关键产业不利的措施。

柯林顿总统于是采取以拖待变的方式因应，决定暂时不将〈京都议定书〉送请联邦参院审批。后来，柯林顿面临国会弹劾案，虽然最终逃过一劫，政治生命得以延续，但〈京都议定书〉在他任内终究被束诸高阁。而小布希于二〇〇〇年总统大选击败民主党候选人高尔后，〈京都议定书〉再也无望获联邦参院批准。于是在〈京都议定书〉全面生效之后，美国成为全球五个未加入〈京都议定书〉的国家之一，其他四个国家包括安道尔和梵蒂冈（两者都很小，人口加起来仅约八万，仅被赋予“观察员”地位，未获邀加入）、台湾（很乐意参与，却因中国不认为台湾是独立国家而未能加入）和阿富汗（过去三十年经历侵略和流血内战等苦难，有理由不参加）。

副国安顾问班恩摇摇头说：“当最亲密的盟友认为美国对此的立场还比不上北韩时，情况是再坏不过了。”

回顾这段历史，我有时会幻想有一个平行的世界，那里的美国在冷战结束后再也没有竞争对手，可运用无比的力量和权威来解决气候变迁问题。我想像著世界因而落实了能源转型和温室气体减排计划；摆脱油元和掌握石油的专制国家控制后的地缘政治效益；以及永续发展理念在已开发和开发中国家扎根的景象。然而，当我与团队全力为“ 现实 世界”制定战略时，我不得不承认一个明显的事实：即使现在民主党已掌控联邦参院多数议席，我仍然争取不到〈京都议定书〉过关所需的六十七张支持票。

我们始终无法让联邦参院提出可行的国内气候法案。民主党参议员波克塞和约翰．凯瑞花了数个月起草法案，却未能在参院中找到愿意连署的共和党同僚。这表明我们必须提出一个更中道取向的新版本。

鉴于无法与共和党的麦肯参议员结盟，我们把希望转向他在参院的至交之一、南卡罗来纳州参议员林赛．葛兰姆。他的个头不高，脸庞圆润，带有温厚的南方口音，态度可以瞬间从友善变成带有威胁性，在国家安全议题上被归类为激烈的鹰派，与麦肯和李伯曼一同被公认为联邦参院“三兄弟”，曾鼎力支持伊拉克战争。葛兰姆头脑灵光，富有魅力，爱挖苦人，百无禁忌，而且深谙媒体操作。大概是出于对麦肯的崇拜，他偶尔愿意搁置保守派立场，支持诸如移民改革等进步法案。此时他刚连任成功，在接下来六年任期内较能承担一些风险，尽管他从未对气候变迁议题展现浓厚兴趣，但他对取代麦肯成为两党协调人一向兴致勃勃。在十月初，他表明愿意协助争取共和党人支持参院通过气候法案，但前提是由李伯曼出面推案，而且凯瑞要说服环保人士在核电产业补贴议题上让步，并同意进一步开放离岸石油钻探。

我对葛兰姆其实没有太高期待，因为我担任参议员时就了解他的为人，知道他世故老练，而且自我意识强烈，有时会对共和党政策主张的盲点直言不讳，并鼓吹政治人物摆脱意识形态束缚，以致民主党

及媒体常对他失去戒心。每当要投票或正式表态时，葛兰姆经常因顾虑政治风险而临阵退缩，并找理由为自己开脱（我告诉拉姆：“葛兰姆就像间谍片或盗匪电影里会欺骗所有人以保护自己的角色”）。实际上，我们的选择非常有限（拉姆回答说：“除非林肯和老罗斯福总统复活，否则我们就只能靠他帮忙”）。考虑到葛兰姆可能不愿意让外界见到他与白宫过从甚密，我们决定给予他和同僚更大的提案空间，并盘算如果出现问题，我们仍可在审议过程中补救。

同时，我们必须为出席哥本哈根气候大会做事前准备。鉴于〈京都议定书〉将于二〇一二年失效，联合国寻求后续新协议的谈判已进行一年多，并预定在二〇〇九年十二月的哥本哈根峰会前及时敲定协议。但是，我们并不希望见到与〈京都议定书〉大同小异的新协议。我和顾问们对议定书明定各国负有“共同但有区别的责任”都觉得不妥，因为在此概念下，碳排放减量的责任几乎完全落在美国、欧盟和日本等已开发、能源使用密集的经济体上。持平而论，课以富有国家比贫穷国家更多的责任确实有其道理，因为现有的温室气体很大程度上是西方百年来工业化的结果，而且富裕国家人均“碳足迹”也比贫穷国家高得多。此外，像马利、海地或柬埔寨这些碳排放量不大的贫困国家，要求其实施碳排放减量，对全球碳减排成效其实有限（而且还可能减缓其国内短期经济发展）。况且，美国人或欧洲人轻而易举就能达到更大的节能减碳效果。

问题在于，依照〈京都议定书〉对“有区别的责任”之定义，中国、印度和巴西等新兴大国碳减排责任并不受法律约束。议定书起草于十二年前，是全球化改变世界经济结构之前的产物，在当时这样的设计可能还有道理。但是，随著美国持续面临经济严重衰退，美国公司为降低营运成本将工作外包给其他国家，引发美国民众不满之际，议定书在环保上却仅约束美国国内工厂，而不要求上海或班加罗尔的工厂采取相同措施，势将无法达到预定成效。实际上，中国在二〇〇五年二氧化碳年排放量已超越美国，而印度的排放量也不断在上升。尽管中国或印度人均能源消耗量仅为美国平均水准的一小部分，但专家预测，在未来数十年间，随著两国合计二十多亿的人口愈来愈渴望享有富裕国家那般便利的现代生活，届时其碳足迹势必倍增。如果事

情真的发生，那么不论其他国家有没有采行减碳措施，地球都将处于水深火热之中，这也成为共和党人（至少是那些不完全否认气候变迁的人）主张美国不需采取任何措施时爱用的借口。

有鉴于此，我们必须另谋出路。在国务卿希拉蕊和国务院气候变迁问题特使托德．斯特恩（Todd Stern）严格指导下，我的团队提出了一项包含三大承诺的过渡时期协议草案。首先，我们的提案要求 每个 国家（包括中国和印度等新兴大国）根据其人民收入、能源使用和国家发展等不同条件各自提出确切的温室气体减量计划，并且随著各自经济和技术能力的提高定期进行修订。其次，虽然无法像国际条约那样强制各国落实减排计划，但各国都应同意接受监督，允许其他国家在其境内独立进行实地稽核，以确保其履行减量承诺。第三，富裕国家应提供数十亿美元予贫穷国家，以助其适应及缓和气候变迁的冲击，且贫穷国家仅须履行各自较不沈重的义务。

如果设计得当，这个新办法不但可使中国和其他新兴大国开始致力于碳减排，且仍可保留〈京都议定书〉中“共同但有区别的责任”的概念。只要能建立一个可靠的系统来验证各国减少碳排放的努力，我们将更有理由向国会强调国内气候立法的必要性，并借此立法进一步促成全球制定更强有力的气候条约。托德曾于柯林顿时代担任京都联合国气候大会高层协商代表，是一位态度认真、注重细节的法律人。他警告说，推动过渡时期临时协议并非易事，因为所有已批准〈京都议定书〉并已采取减碳措施的欧盟国家，都急欲促成一项纳入美国和中国具法律约束力的减排承诺的协定。另一方面，中国、印度和南非等国都对现状表示满意，并矢言抵制任何〈京都议定书〉修正案。而全球环保团体将积极参与哥本哈根气候大会，并认为这是攸关对抗气候变迁成败的会议，如果届时未能提出更严格要求减排、具有法律约束力的新条约，将被视为重大挫败。

更具体地说，那将被认定为 我个人 的挫败。

卡洛说：“这是不公平的，但大家都认为，如果你真的很关切气候变迁问题，应该能促使美国国会和其他国家配合采取必要措施才对。”

我不能怪环保人士订的标准太高。就气候科学而言，我们就是必须达到那样的要求。但是我也知道，做出自己无法兑现的承诺毫无意义。在说服美国公众支持一项企图心远大的气候条约之前，我需要更多的时间和更好的经济条件。我还必须说服中国与我们合作。而且，民主党虽掌握联邦参院多数势力，但可能需要再多一些席次。如果全世界都期望美国在哥本哈根签署具有约束力的条约，那么我就必须降低各界的期待，而我首先需要说服的是联合国秘书长潘基文（Ban Ki-moon）。

潘基文担任全球最重要外交职务已经两年，但还没有在世界舞台上留下太多印象。这可能要归因于联合国的工作性质：联合国秘书长虽掌握数十亿美元预算、庞大官僚体系和许多国际机构，但其权力很大程度上取决于能否协调一九三个成员国朝共同方向前进。潘基文相对低调，行事有条有理且从不张扬，这种按部就班的作风，与他在南韩外交界服务三十七年的经验息息相关，而他的前任科菲．安南（Kofi Annan）从容自信且富个人魅力，两者形成极鲜明的对比。我与潘基文开会时，往往很难指望他讲述扣人心弦的故事，或提出机智的回答与精辟的见解。他不会询问你的家人近况，也不会分享工作以外的生活细节。相反地，在见面时他会用力地握著你的手，重复说些客套话，然后他会看著备忘笔记，以流畅但口音很重的英文照本宣科，并一再引用联合国公报那种制式的专业术语。

尽管潘基文缺乏个人魅力，但仍受到我的喜爱与敬重。他为人诚实、直率且无比乐观，曾多次不畏联合国成员国的压力，断然推动联合国急需的改革，并且坚持正确的立场到底。潘基文将气候变迁议题列为任内首要任务之一，在我上任不到两个月后，我们在白宫椭圆形办公室首次见面，他一开始就极力敦促我承诺出席哥本哈根气候峰会。

他说：“总统先生，尊驾莅临将可向各国发出强烈讯息，凸显气候变迁议题迫切需要国际合作。这个作用将会很强大。”

我向他解释美国政府计划提出国内温室气体减量法案，并说明类似〈京都议定书〉的协议在美国联邦参院过关希望渺茫。我也大致描

述了过渡时期临时协议相关想法，并提出有别于联合国构想的“主要温室气体排放国集团”概念，期能借以廓清我们与中国能否在此议题上获得共识。在我讲话时，潘基文偶尔点点头，偶尔记录重点或推一下镜框，但对我的提议显然无动于衷，只在乎完成他此行的主要任务。

他说：“总统先生，只要像你这样关键性的人物出席峰会，相信我们一定可以顺利达成协议。”

类似的对话持续了好几个月。无论我重复多少次自己对联合国主导的谈判方向的忧虑，或是美国对于具法律约束力的条约的立场，潘基文在二十国集团和八大工业国峰会上，只是一再强调他期盼我出席十二月的哥本哈根峰会。最后，在九月于纽约举行的联合国大会上，我终于松口允诺，只要能产生我们可以接受的协议，我会考虑出席哥本哈根峰会。在联合国大会致词之后，我向美国驻联合国大使苏珊．莱斯说，我感觉自己像个高中生，为了不拂逆他人的好意而迫使自己去参加舞会。

在十二月哥本哈根气候大会召开时，我最担心的事情发生了。在国内，联邦参院仍未就温室气体总量管制及排放交易立法排定投票时程，而在欧洲，关于新气候条约的谈判也陷入僵局。我已指派希拉蕊和托德在我出席哥本哈根峰会前，游说各国支持美国的过渡时期临时协议草案。在电话上，他们向我回报气候大会混乱的局面，中国、巴西、俄罗斯、印度、南非（金砖五国）领导人坚持既定立场不肯退让，而欧洲各国对于美国与中国的主张深感挫折，较贫穷国家则吵吵闹闹要求更多的财政援助。东道主丹麦和联合国对此情形都感到手足无措，来自各国的环保团体对彻底失控的情势愈来愈感到绝望。鉴于哥本哈根气候峰会可能一事无成，加上我仍需要在圣诞节国会休会前坐镇华府通过一些其他重要立法，拉姆和阿克塞都质疑我是否有必要赶赴哥本哈根。

尽管心存疑虑，但我觉得只要峰会有一丝达成国际协议的希望，就无需去烦恼万一峰会失败可能带来的后果，于是我最终还是决定前往哥本哈根。白宫日程安排与先遣办公室主任阿利萨．马斯特罗莫纳

哥为我安排了十分紧凑的行程，让我在办公一整天之后搭机出发，只在哥本哈根停留大约十小时，刚好够我发表一场演讲，并与若干国家领导人进行双边会谈，然后打道回府。当天深夜坐在“空军一号”飞越大西洋时，我的心情有些低落。我瘫坐在机上会议室里一张厚实的皮革椅上，要了一杯伏特加酒，希望它可以帮助我睡上几个小时，此时只见白宫差旅主任马文．尼可森在大荧幕电视前忙著操作遥控器寻找篮球比赛节目。

我出声说：“不知道有没有人算过我这趟欧洲之行释放多少二氧化碳到大气中？我可以很笃定的说，加上我所乘坐的专机、直升机和车队，我应该是整个地球上留下最多碳足迹的人。”

马文回答说：“嗯，可能就是这样。”他找到了我们想看的比赛，打开电视声音，然后补充说：“明天的演讲最好还是别提到这件事。”



在极地严寒的清晨，我们飞抵哥本哈根，此时机场通往市区的道路仍笼罩在一层薄雾当中。会议现场看起来像一座经过改造的购物中心，我们在迷宫般的电梯和走廊中穿梭，其中有道走廊上不知何故排列著许多人体模型。见到希拉蕊和托德后，我向他们询问会议进展如何。为使各国接受美方提案，我已授权希拉蕊在协商时承诺，美国到二〇二〇年可将温室气体排放量减少一七％，并将出资一百亿美元促成预计一千亿美元的国际绿色气候基金，以协助贫穷国家减缓和适应气候变迁所带来的冲击。希拉蕊说，许多国家的代表对美国的提案表示兴趣，但欧洲各国仍坚持要签署具有完全约束力的条约，而中国、印度和南非等国似乎有意使会议徒劳无功，最后再将所有责任推给美国。

希拉蕊说：“如果你能说服欧洲和中国支持过渡时期临时协议，那么其他国家可能就会跟进。”

我的任务很明确。我先礼貌性拜会丹麦总理拉尔斯．勒克．拉斯穆森（Lars Løkke Rasmussen），此际他正忙著主持最后几场会议。就像所有北欧国家一样，丹麦在国际事务中表现出色，从拉斯穆森身上也可看出丹麦人的特质，例如思虑周到，见多识广，务实而且具人道精神。问题是，现在他必须在一个复杂且有争议的议题上促成全球共识，特别是在一些大国意见相左的情况下，无疑是一项艰难的任务。对于这位上任仅八个月、四十五岁的国家领导人来说，这是不可能成功的事情。从媒体在现场的报导可以看出拉斯穆森无法掌控会议，各国与会代表一再反对他的提议，质疑他的裁决，并且挑战他的权威，情况就像一名代课老师碰到一群不守规矩的青少年一样。在我们会面时，这个可怜的男人看上去饱受震惊，他明亮的蓝眼睛显得疲惫不堪，而金色的头发有些散乱，仿佛他刚参加过一场摔角比赛。我解释美国的策略时，他很专注地听著，并问了一些关于美方提案如何执行的技术问题。大体而言，他见到我出手相助，试图挽回颓势，似乎感到如释重负。

大会在另一处临时大礼堂举行，我在那里向各国说明美国的提案最主要的三个组成部分，并强调舍此提案则只好束手放任事态持续恶化。语毕台下各国与会者一片静默，但看得出来大家受到了警惕。潘基文在我演讲完后向我致意时紧紧握住我的手，从他的肢体语言看来，他似乎把挽救会议僵局视为我理所当然要尽的责任，并期待我伺机行动，在最后关头迫使各国领导人同意签署协议。

哥本哈根气候峰会举办方式与我过去参加的峰会有所不同。当日除了大会之外，还有一系列双边或多边会谈，因此必须不断变换地点，而会场走道上总是挤满各国与会代表，四处可见有人伸长脖子用智慧型手机拍照。除了我之外，当天出席会议的另一要角是中国国务院总理温家宝。中国代表团人数庞大，在会议上始终坚持立场不肯让步，而且态度傲慢，除拒绝接受国际派员稽查中国国内碳排放量，并且串联巴西、印度和南非等国，自信足以封杀任何提案。与温家宝一

对一会谈时，我警告说，即使中国可以一时规避国际监督并自认获得短期胜利，但对地球而言将是长期的灾难。我们最后同意当天继续保持对话。

这算是有了进展，尽管微乎其微。各方商谈持续进行，下午的时间转眼即逝。我们设法促成了欧盟成员国和若干国家代表同意一项协议草案，作为与中国代表团协商的版本，但因为温家宝拒绝出席会谈，仅派出预期会立场强硬的资浅代表与会，所以毫无进展。那天稍晚，我被带到另一个会议室，里面挤满了一群不高兴的欧洲领导人。

欧盟主要领导人都在里面，包括德国总理梅克尔、法国总统萨科齐和英国首相布朗，他们脸上同样充满沮丧的神情，仿佛在质问，为什么小布希总统已经下台、换成民主党当家作主，美国依然不想批准类似〈京都议定书〉的条约呢？他们指出，在欧洲即使是极右翼政党也都能接受气候变迁的现实，美国人究竟是怎么了？中国固然是一个问题，但为什么不能等日后再寻求他们跟进呢？

会谈大概进行一个小时，我让欧洲领袖们尽情发泄，同时回答他们的问题，也能体会他们的忧虑。最后，会议室内逐渐安静下来，然后梅克尔平静地说道：“我认为巴拉克所描述的并不是我们期盼的协议，但这可能是今天我们能有的唯一选择了。因此……我们等中国和其他国家回应后，再来决定怎么做。”梅克尔说完后把头转向我问道：“你现在去见他们吗？”

“是的。”

“那么，祝你好运。”她说完后把头微倾且耸了耸肩，嘴巴紧抿，眉毛微扬，像是被逼著去做必要的事情而感到无奈。

然而，不管这场会谈产生了多少动能，在我与希拉蕊回到待命室时全都消散了。马文报告说，猛烈的暴风雪正肆虐美东地区，为了安全返回华府，“空军一号”必须在两个半小时内起飞。

我看著手表问道：“我与温家宝的后续会谈安排在几点？”

马文回说："老板，那是另一个问题。我们根本找不到他。"他解释说，当工作人员与中方联系时，被告知温家宝正前往机场。但有传言说，他实际上仍在会场大楼内，正与某些国家领导人会谈，商议如何杯葛温室气体减量计划接受外部监测的提案。而我们无法证实消息是否正确。

我问说："他是在躲我吗？"

马文说："我们已派人去调查。"

数分钟后，马文回来告诉我们，已发现温家宝正与巴西、印度和南非等国领导人在楼上开会。

"好吧！"我转头问希拉蕊说："妳多久没当派对不速之客了？"

希拉蕊笑著说："已经有好长一段时间了。"她的表情有点像突然决定豁出去的拘谨小孩。

在一大群幕僚和特勤局干员簇拥下，我们急忙往楼上走去。在长长的走道尽头，我们终于找到人。温家宝就在一个以玻璃墙隔起来、足够容纳一张会议桌的房间里面，他周围坐著印度总理辛格、巴西总统鲁拉（Lula）和南非总统朱玛，以及各国的部长们。中国维安人员一开始想拦阻我们，举手示意我们停下来，但当他们意识到我是谁时犹豫了一下，此时希拉蕊和我微笑著相互点头，然后从容走进房间里，外头美、中双方安全人员随即陷入激烈争执。

我大声喊著："温总理，你现在可以见我了吗？"只见他一脸惊讶。然后，我绕著桌子跟每位在场领导人握手，并说："先生们！我一直在找你们。我们来看看彼此能否达成协议吧？"

不待大家做出回应，我随手抓了一把空椅子坐下。在会议桌对面，温家宝和辛格仍然一脸冷漠，而鲁拉与朱玛则羞怯地低头看著文件。我解释说，我和欧洲各国领袖刚谈过，他们一致表明，只要各位同意以可信的机制独立核实各国温室气体减量计划，他们就接受美国

提出的过渡时期临时协议。而温家宝等人一个接一个不断解释为何无法接受美国的提案：〈京都议定书〉运作良好；西方是造成全球暖化的元凶，现在却想借由阻碍贫穷国家的发展来解决问题；美国的提案违反“共同但有区别的责任”原则；以及美国建议的查核机制将侵犯各国主权。经过约半小时折冲，我最后靠在椅子上看著温家宝。

我说：“温总理，已经没时间了，就让我打开天窗说亮话，我认为，在我走进这房间之前，你们的盘算是，当你们离开这里时，可以一致对外宣称，美国应对此次气候峰会未能达成新协议负起全部责任。你们认为只要坚持够久，欧洲国家必定会在情急之下同意签署类似〈京都议定书〉的条约。问题是，我对他们说得很清楚，我无法说服美国联邦参院批准你们盘算中的条约，我想欧洲各国或加拿大、日本等国选民也不会乐见自己国家的产业因减碳规范而处于竞争劣势，也不想放任碳排放大国不管，而继续花大钱帮助贫穷国家因应气候变迁。”

我接著说：“当然，我也可能错了。也许你可以说服所有人，美国应该要负责。但这样做并不能阻止地球暖化。请记住，我也有自己的传播管道，而且声量很大。如果我离开这个房间时没有获得想要的协议，那么我首先会到楼下大厅，向守候在那里的国际媒体表示，我准备承诺大幅减少温室气体排放，并提供数十亿美元的新援助款，但你们却都决定最好什么也不做。我也会对所有可从新援助款受益的贫穷国家，以及你们国家受气候变迁之苦的人民说同样的话。我们看看到时候他们会相信谁。”

当会场传译把我的话译成中文之后，一旁身材魁梧、戴著眼镜、脸圆圆的中国环境部长突然站起来，开始用中文说话，他的声音高亢，双手不时朝著我的方向挥舞并且胀红著脸。他就这样讲了一、二分钟，房间内众人都不太清楚他在说什么。最后只见温家宝举起他细长、布满青筋的手，示意那位部长坐下。我压抑了想笑的冲动，转头求助那位为温家宝翻译的中国年轻女子。

“我的朋友刚才说什么？”我问。在她回答之前，温家宝摇了摇头并低声说了些话，然后传译对我解释说：“温总理表示，环境部长

所说的并不重要。温总理想问您，是否可以让在场每个人确认美方提案中特定的内容。”



我从口袋里拿出有些折痕的协议草案，用原子笔在上面标记某些文字，其他领导人和他们的部长们都围在希拉蕊和我身边看著，接著历经半小时讨价还价后，大家就我的提案达成了共识。于是我回到楼下，又花了三十分钟说服欧洲各国领袖接受开发中国家领导人要求更动的文字，然后请人迅速将他们签署了的文件印发给各国代表过目。希拉蕊和托德则努力向其他主要国家代表游说，以寻求更大的共识。接著我简短地向媒体说明，各国已就美国的提案达成协议，然后连忙搭车直驱机场，在预定起飞时间前十分钟抵达。

返程时专机上传来一阵欢快的交谈声音，幕僚们正对没参加会议的同仁讲述曲折的折冲过程。雷吉跟著我已有一段时间，所以对我硬闯中方会场的事并不感到惊讶。他走到我的座舱，探头望了一下，脸上挂著大大的笑容，那时我正在阅读一堆简报。

他告诉我：“老板，我不得不说，你行事真的像个黑帮老大。”

我觉得这样做很好。在国际舞台上协商全球关注的议题，随著时间分秒流逝，我必须像魔术师那样突然从帽子里变出一只兔子。虽然媒体对最终协议评价不一，但能在一片混乱以及中国顽强抵制下促成共识，我认为可以说是一项胜利，而且这也有助于我们促使联邦参院通过气候法案。最重要的是，我们成功迫使中国和印度接受（不管是暂时的或心不甘情不愿地接受）每个国家都有责任为减缓气候变迁做出贡献，而不是只有西方国家应挑起这个重担。此一原则更在七年后成为各国签署突破性的〈巴黎协定〉的重要基础。

我坐在桌前向窗外看，只见专机右翼每隔数秒在夜空中发出一道闪光，此时一些更清醒的想法在我脑中涌现。我想到为了促成协议所付出的种种代价，包括一群优秀和敬业的幕僚投注了无数时间、一连串幕后谈判和呼吁、我们承诺的援助款，以及我在最后关头据理力争、不按牌理出牌，最后发挥临门一脚的作用。但即便这项协议可以完全按计划执行，对于解决地球可能发生的危机仍旧犹如杯水车薪。我意识到自己身为美国总统虽有心追求更美好的世界，但实际上也仅能日复一日尽自己最大的努力。

当专机在华府机场著陆时，整个城市已笼罩在暴风雪之中，低沈的云层持续降下白雪和冻雨。如果是在芝加哥那样的北美都市，当局会出动铲雪车清理积雪，以及动员卡车在各处街道撒盐。但在装备极其不足的华府，即使是下一场小雪也往往会造成交通瘫痪和学校关闭。由于天气关系无法出动“陆战队一号”直升机，我们只好乘车回白宫，而由于道路结冰，使得我们多花费了一些时间。

我回到白宫时已经很晚了。蜜雪儿当时躺在床上看书。我大略向她讲述这趟旅程的经历，并询问女儿们的情况。

她说：“她们因下雪而非常兴奋，但我可没有。”然后带著同情的笑容看著我说：“玛莉亚可能会在早餐时问你是否拯救了老虎。”

我点点头，拉开领带回答说：“我正在努力。”

Part VI

险些丢掉饭碗

In the Barrel

第22章

从政和当总统难免经历一些难堪的事情，例如犯了愚蠢的错误、未能预见某些状况、决策虽正确却不受欢迎、沟通失败，或是遭受媒体尖酸刻薄的批评，或被民众斥为不适任。窘困的状态通常会持续数周至一个月，直到媒体不再有兴趣鞭笞我。而原因可能是我终于将问题解决、表达悔意、赢得某种胜利，或有其他更重要的新闻把我挤出头条版面。

倘若这种窘态旷日持久，你可能陷入可怕处境，种种难题会纠结不清，并成为各方广泛攻讦你的论据。针对你的负面故事将层出不穷，使你的支持率一落千丈。当政治对手闻到血腥味后，会进一步追杀你，而政治盟友将不知所措。媒体还会挖掘你的政府内部其他问题，以凸显你的政治困境。你会发现自己对处境无能为力，而且孤立无助，像那些大胆挑战尼加拉瀑布的人一样，坠入足以令人粉身碎骨的磅礴水幕之中，浑身是伤且迷失方向，对持续下坠无计可施，只能无奈地等著坠至谷底，并痴心妄想自己最终能存活下来。

在总统任期第二年多数时候，我们就是这样有心无力。

当我们看著茶党运动来势汹汹、〈平价医疗法案〉纷争不断时，尤其明白了坐困愁城的日子终将来临。我任期最初六个月民调支持率曾相当稳固，后来整个秋季却每下愈况。媒体在重大事件（比如增兵阿富汗的决策）报导上，对我日渐严厉，甚至也苛刻处理一些稀奇事件（例如在华府攀龙附凤的萨拉赫夫妇〔Salahis〕瞒天过海闯进一场国宴还与我合影）。

而即使在假日，各种问题仍接踵而来。二〇〇九年圣诞节当天，奈及利亚人乌马尔．法鲁克．阿卜杜穆塔拉勃（Umar Farouk Abdulmutallab）在阿姆斯特丹飞往底特律的西北航空公司班机上，意图引爆缝在内衣的炸药，所幸没有得逞。一名乘客见到嫌犯覆盖的毯子起火冒烟，而将他制住，并由空服员将火熄灭，全机人员才得以平安无事。那时好不容易有十天连假的我与蜜雪儿和两名女儿刚抵达夏威夷，而接下来数日里多数时间，我忙于联系国安团队与联邦调查局，以追踪嫌犯身分及其合谋者，并厘清机场安检何故出现漏洞、为何嫌犯没被列入恐怖分子警戒名单。

我在事件发生后关键的七十二小时里犯了一项疏失，那就是未依据起初的直觉行事、没透过电视向民众说明事件发生经过，并保证大家仍可平安地搭机旅游。当时团队要我慎重等候一切事实明朗后再公开发表声明，而这个建议其实不无道理。但是我的职责不光是治理国家或查明事实真相。民众也寄望我针对艰难且时常骇人听闻的世事，为他们排忧解惑。结果，我未上电视安抚人心，不但没让民众留下慎重其事的观感，反倒使他们觉得我置身事外。转瞬之间，各种政治光谱的抨击纷至沓来。毫不容情的评论家还影射我只在乎度假，而轻忽国家遭受的威胁。向来处变不惊的国土安全局长珍妮特．纳波利塔诺接受电视台访问时，虽就安全破口的问题宣示“体系如常运作”，却全然无济于事。

我们在处理“内衣炸弹客”事件上思虑不周，也招致共和党指控民主党阵营对恐怖主义示弱，使得我对关闭关塔那摩湾基地恐怖犯嫌关押中心一事有所顾忌。这与第一任期内其他疏失和无心过错一样，造成我的民调支持率一路下滑。阿克塞擅长从政党、年龄、种族、性别、地域等多重面向交叉分析政治资讯。而根据阿克塞的见解，二〇一〇年来临之际，我的政治形势低迷主因在于经济依然疲弱不振。

从书面资料来看，我们的紧急措施与联准会的干预行动显然对经济产生了成效。金融体系开始恢复生机，银行偿债能力逐渐改善。房价虽仍远低于高峰期行情，但至少已暂时回稳。全国汽车销售也渐有起色。〈复苏法案〉使得消费者与企业支出略见弹升，而各州与各城

市解雇教师、警察和其他公职人员步调也缓和下来（但未终止）。全国各地重大建设计划也正在进行，改善了房市崩盘后建设废弛的局面。拜登副总统与其幕僚长（我的前辩论教练）朗．克雷恩监督振兴经济经费流向成绩斐然。拜登时常致电斥责进度落后或未提供适切文件的各级地方官员。稽核结果显示，在他们努力下，〈复苏法案〉相关经费仅约〇．二％未获善用。鉴于所涉金额庞大且计划项目繁多，这个成果让营运最佳的民间企业也称羡不已。

然而，数百万美国民众在金融危机后的境况仍未见好转，住宅有遭法拍之虞，存款虽没化为乌有却也大幅缩减。更令人烦恼的是，依然有许多人找不到工作。

经济委员会主委赖瑞．萨默斯曾就景气落后指标之一的失业率提出警示：在经济衰退后数个月才开始裁员的企业，要等到危机尘埃落定后才会恢复征人。果然不出所料，失业潮于二〇〇九年虽一度趋缓，之后失业人数又持续增加。失业率在当年十月时达到一〇％，是一九八〇年代初以来最高。坏消息层出不穷，以致每个月第一个周四劳动部预先向白宫呈交月度就业报告时，我都会感到如坐针毡。我的助理凯蒂说，她能够从我经济团队的肢体语言判断出报告内容，如果他们避免注视她、压低声音说话、把资料袋递给她而不是等著亲自交给我，那么月度数据肯定让人不好过。

民众对于经济复苏姗姗来迟已倍感挫折，而银行纾困案更使他们忍无可忍。他们是如此痛恨“问题资产纾困计划”！以致毫不在乎这项紧急救援计划比预期更具成效，也不管各受益银行已将逾半数纾困款连本带利还给政府，亦不顾资本市场重新运作后整体经济才有可能走向复苏。所有政治光谱的选民都认为，银行纾困案根本是使金融大亨几近毫发无伤、安然度过危机的一场骗局。

而财长盖特纳指出这并非事实，并列举了华尔街付出惨痛代价的例子：多家投资银行倒闭、多名银行执行长下台、多家银行股份被稀释，而且许多银行亏损达数十亿美元。司法部长侯德的部属也明快裁处触法金融机构，获得的罚金更打破纪录。但许多最应对经济危机负责的人依然极为富裕，他们也逃过被起诉的下场，主要是因为现行法

律认定，金融机构会议室或交易所里的极度冒险、不诚实行径，并不比青少年偷窃犯行更应受法律制裁。不论“问题资产纾困计划”产生多大的经济成效，或司法部不起诉金融界引发危机者的决定有何种合法依据，这整件事情很明显就是不公平。

人们不断质问：“ 我的 纾困方案在哪里？”我的理发师和岳母都问说，为何没有银行高层主管被关进牢里。倡议可负担住宅的人士也想知道，为何银行获得数千亿美元纾困款，却只有微薄款项直接用来协助房子恐遭法拍的屋主支付房贷。我们只能回答说，鉴于美国房市规模庞大，即使是“问题资产纾困计划”这种大案，对于遏止房屋法拍潮也无济于事，而且我们从国会争取到的额外经费全都更有效地用于提振就业。在协助再融资或变更房贷的计划达不到预期成果的情况下，这听来实在很无情，也毫无说服力。

国会亟欲摆脱民众愤慨的指责，于是成立了多个监督委员会。两大党国会议员更轮番声讨各家银行、质问金融监管当局的各项决定，并竭尽所能把责任归咎于对手党。联邦参院还于二〇〇八年任命前检察官尼尔.巴罗夫斯基（Neil Barofsky）为特任总监，负责监督“问题资产纾困计划”。此人对金融所知有限，却很擅长制造煽情的头条新闻，时常慷慨激昂地抨击我们的决策。在金融体系崩溃的可能性逐渐销声匿迹后，愈来愈多人质疑当初是否根本没有必要推出“问题资产纾困计划”。而我们执政后，财长盖特纳等人接下了烫手山芋，必须为这难以辩护的纾困计划抵挡各方批评。

共和党人占尽便宜且丝毫不感羞愧，他们暗示“问题资产纾困计划”始终是民主党出的主意。他们也日复一日猛烈攻击〈复苏法案〉和我们的其他经济政策，坚称“振兴”经济是自由派失控的政治分赃及为特殊利益集团纾困的代名词。他们还怪罪〈复苏法案〉造成联邦财政赤字暴增，甚至提出替代政策，主张拯救经济最佳方式是大砍政府预算，重建财政纪律与秩序，比照全国各地陷困家庭“勒紧裤带”。

这一切造成二〇一〇年初民调显示，民众对我的经济成绩不满意度显著高过满意度。此一警讯足以解释为何麻州联邦参院议席不保，

以及为何民主党在纽泽西与维吉尼亚州长选举遭逢挫败（十二个月前我曾轻易囊括两州选票）。据阿克塞研究，焦点小组（focus groups）选民并无法分辨前政府的“问题资产纾困计划”与我的振兴经济方案有何差别，他们只知道关系良好的人得到了想要的东西，而他们则惨兮兮。选民也直觉认为，共和党主张删砍联邦预算（经济学家所称的“紧缩政策”）比我们凯因斯派扩大政府支出的财政政策更合理。摇摆选区的民主党国会议员对连任前景忧心忡忡，纷纷疏远〈复苏法案〉并绝口不提“振兴经济”。而立场更左倾的人甫因健保改革法案未征询民意而大发雷霆，对于刺激经济方案不够宏大也怨声载道，更连连抱怨财经首长提姆和赖瑞没给华尔街压力。民主党国会领袖裴洛西与瑞德甚至质疑白宫的沟通策略，尤其不满我们斥责“过度党同伐异”与“特殊利益”，而未更严厉地应对共和党人。

裴洛西某天致电对我说：“总统先生，我告诉联邦众院党团成员，你先前在短促时间内有所作为深具历史意义，我真的非常以你为荣。然而，如今民众不知道你有何成就，也不知道共和党阻挠你一切努力，行为极为糟糕。如果你不把这些事说清楚，选民将无法明白真相。”

督导白宫沟通事宜的阿克塞听我讲述此事后恼怒不已。他埋怨说：“但愿裴洛西能告诉我们如何粉饰一〇％的失业率。”他也提醒我，竞选时曾承诺要改变华府党同伐异的政治风气。他说：“我们可以重击共和党人，而如果到头来我们只能告诉选民，『事情确实糟糕，但也不是非常严重』，那么我们的处境只会更加艰难。”

他的话自有道理，鉴于经济形势不妙，任何沟通策略都很难奏效。我们从初始就明白，在经济衰退时期，政治将无比棘手。不过，裴洛西对我们提出批评也无可厚非。毕竟我将华府那些政治常规置之度外，没让短期的政治纷扰打乱我们因应经济危机的政策，而且对此引以为荣。由于提姆指出，过度严厉指责华尔街可能影响投资人重新充实银行资本的意愿，势将延长金融危机，因此我不顾阿克塞与吉布斯同表反对，同意缓和针对金融界的严词批评。如今许多国人认为我更在乎银行而非民众福祉。当赖瑞建议中产阶级减税措施以每两周小

幅增额而非一次性宽减的方式施行时，虽然白宫幕僚长拉姆警示没有人会注意到薪资少量增加，但我认为可行并让赖瑞著手去做，因为研究指出民众比较可能分批花用退税款，这能更快地提振经济。如今民调显示，大多数美国人相信，我宁愿 调高 而非降低他们的税负，以帮银行纾困和支应振兴经济与健保改革所需经费。

我想，小罗斯福总统绝不会犯这类错误。因为他了解，要让美国脱离经济大萧条困境，更需要做的是使民众对政府一切努力具有信心，让民众相信政府已控制住当前的情势，而非确切执行新政的所有政策。他也明白，在危机时期，人民需要政府对他们的艰难处境提供一个合理的说法，以及安抚他们的情绪。他们需要一个好人与坏人泾渭分明、易于领会的道德故事。

换言之，小罗斯福总统深明，要有效治理国家不能对基本的政治事务全然置之不理，而必须尽力推促各项计划、给予支持者回馈、反击掣肘的人、扩大宣传有助于政策推行的各项事实、回避那些无助于落实政策的事情。我不知道是否无意中把优点变成了缺陷；是否受制于我的高蹈心态、因我未能提供民众可信的道德故事而难以施展。我也不知道把发言权让给了政治对手后，要如何重新夺回话语权。



经济数据持续一年多令人心情低落，最后希望的微光终于在二〇一〇年三月出现，月度就业报告显示，国内新增十六万二千个工作机会，是二〇〇七年以来首见的扎实成长。当赖瑞与经济顾问委员会主席克里斯蒂娜告知这个好消息时，我不但与他们击拳称庆，还封他们为“本月最佳员工”。

克里斯蒂娜问说：“总统先生，我们会获得奖牌吗？”

我回答说：“我们负担不起，但你们可以去向团队其他成员炫耀一下。”

接下来四月和五月的报告也都保持正向，使我们觉得经济复苏的脚步很可能终于开始逐渐加快了。失业率稍降到一〇％以下虽不是值得额手称庆的事，但如果我透过演说给民众多一些经济动起来了的印象，就政治与经济意义来说都是合理的做法。于是我们著手规画“复苏之夏”全国巡回演讲，以向民众强调经济开始反弹，各家企业恢复征人。

未料，希腊危机内爆。

虽然金融危机源起于华尔街，但全欧各地也都受到重大冲击。在美国经济逐渐恢复生机后数个月，欧洲联盟各国依然深陷衰退泥淖，银行体系仍旧脆弱，主要产业也因全球贸易骤减难以复苏，某些国家失业率更高达二〇％。不过欧洲房市并未像美国突然崩盘，而且社会安全网络较美国健全，能帮助弱势民众缓和经济衰退的冲击。另一方面，因公共服务需求大增、税收减少、银行持续需要纾困，欧洲各国政府预算面临重大压力，却不像美国危机时还能以较低代价融通财政赤字（避险投资人会争相购买美国政府公债）。因此，爱尔兰、葡萄牙、希腊、义大利与西班牙等国愈来愈难借到所需资金。各国不得不厉行撙节力图安抚金融市场，但删减政府支出又使疲弱的总合需求更加低落，导致各国经济进一步衰退，从而造成政府预算缺口进一步扩大、必须举借更高利率债务，致使金融市场格外惊惶失措。

美国对这一切不能坐视不管。因为欧洲的问题会显著地拖慢美国复苏的脚步，毕竟欧盟是美国最大贸易伙伴，而且美、欧金融市场实际上密切连动。于是提姆与我在二〇〇九年花了很多时间，敦促欧洲各国领导人采取更坚决行动改善经济。我们建议各国施行压力测试，一劳永逸地清理银行问题，然而欧盟监管当局对金融机构的压力测试未尽周延，以致爱尔兰两家银行获得确认体质良好后仅数月就需要政府救助。我们也促请资产负债表比较健全的欧盟国家比照美国推行振兴经济政策，以助企业启动投资并提振消费促进内需。然而，我们对此始终一筹莫展。欧洲最大的几个经济体都是民选的中间偏右派（依

美国标准来说是自由派）当家，他们都主张财政收支平衡与自由市场改革，而不支持政府扩大支出。在欧盟最具影响力的德国尤其如此，这个经济强国一向认为财政纪律是所有经济困境的解方。而我愈深入了解德国总理安格拉．梅克尔就愈对她有好感；我发现她坚定、坦诚、思维严谨且为人厚道。不过她是深谙民意的精明政治家而且生性保守，每当我建议德国应以身作则，扩大基础建设支出或施行减税措施，她总是很有礼貌但很坚决地回绝。她会像听到俗气的建议那样，稍微皱著眉头对我说：“巴拉克，我认为这对德国可能不是最好的方法。”

法国总统萨科齐的立场也相仿。他私下表示，鉴于法国失业率很高，他能理解美方提出的振兴经济建议（“巴拉克，别担心……我会劝劝安格拉”）。然而，他无法突然转变原先的财政保守立场，而且就我所知，他并没有能力为法国提出明确的经济计划，更遑论处理全欧经济问题。

至于英国首相布朗虽认同我们的看法，主张欧洲各国政府短期内应扩大支出，但他领导的工党在二〇一〇年五月失去国会多数优势，他的首相职位也被保守党领袖大卫．卡麦隆（David Cameron）夺走。四十岁出头的卡麦隆不但看起来年轻，而且不拘小节，每回出席国际峰会第一件事就是脱下外套、松开领带。他是伊顿公学培养出来的菁英，对于各项议题娴熟程度令人印象深刻，他的语言能力也很强，此外，像那些人生始终没遇过大风大浪的人一样，他总是显得很有自信。我对他个人印象不错，虽然我们也常有一些争执。在接下来六年期间，我们在许多国际议题上彼此都有合作意愿，这包括气候变迁（他相信科学家的说法）、人权事务（他支持婚姻平权）、支助开发中国家（在他担任首相期间，英国配置了一．五％的预算用于对外援助，这是我任内始终无法说服国会做到的事）。但卡麦隆的经济政策坚守正统的自由市场原则，他向选民承诺会缩减财政赤字、删砍政府服务项目、推动金融监管改革和扩大贸易，使英国的竞争力迈入新纪元。

不难预料，他的某些政见实现后，英国经济反而将进一步衰退。

尽管一切证据显示撙节措施会适得其反，欧洲主要领导人却依然执著于紧缩政策。这实在令人沮丧。然而，我另有许多事情必须处理，不可能为了欧洲情势辗转难眠。到了二〇一〇年二月希腊主权债务危机爆发后一切幡然改观。这场危机不但使欧盟有解体之虞，也可能引发新一轮全球金融恐慌，迫使我与经济团队紧急采取应对措施。

希腊经济问题是日积月累造成。数十年来，该国生产力低落，公部门叠床架屋且效能不彰，逃漏税问题严重，退休金给付难以为继。尽管如此，在本世纪初近十年间，国际资本乐于为希腊稳定增加的财政赤字提供资金，就像当初不吝于挹注美国次贷市场一般。然而，华尔街爆发金融危机后，国际资本市场不再那么大方地融通希腊财政赤字。当希腊新政府宣布其最新预算赤字远超过先前的估计，欧洲股市银行类股随即重挫，国际放款机构对于再借钱给希腊全都望而却步。于是希腊突然摇摇欲坠，濒临主权债务违约边缘。

希腊国内生产毛额约相当于美国马里兰州生产总值。这样的小国家若未能准时偿债，对境外地区的冲击通常不大，而且过去面临类似问题的国家一般都能与债权方和国际货币基金达成协议，使其得以进行财务重整，保有国际信用价值，最终重新振作起来。

然而，在二〇一〇年时，经济状况非比寻常。希腊依附于处境不稳的欧洲，以致其主权债务问题形同点燃的炸药被掷入军火工厂。希腊身为欧盟共同市场成员，企业、贸易和民众工作、旅行等均受欧盟规范且不受国界限制，因此希腊的经济问题极易影响其他欧盟国家，尤其某些国家的银行还是希腊最大债权银行。而且，希腊是十六个采用欧元国家之一，这意味著它没有自己的货币，无法借由货币贬值或独自的货币措施来解决问题。如果欧元区其他国家无法立即推出大规模救助方案，希腊将别无选择，只能退出欧元区，而这史无前例的事势必造成经济形势更加难以预料。国际市场对此忧心忡忡，从而造成爱尔兰、葡萄牙、义大利与西班牙从银行借款偿还主权债务的利率飙高。提姆担心希腊若实质债务违约或退出欧元区，恐将使易受惊吓的资本市场切断对其他几个较大欧盟国家的信贷，以致金融市场遭受比美国次贷风暴更严重的冲击。

提姆还描述了多个令人毛骨悚然的可能发展，当他讲完后，我问道：“难道我们都不能喘口气休息一下吗？你们也有同感吧？”

稳定希腊忽然间成为美国经济与外交政策优先要务。那个春天，提姆与我透过会谈和电话紧迫盯人，敦促欧洲中央银行与国际货币基金推出稳健的救助方案，以安抚市场并协助希腊偿还债务，同时促使希腊新政府拟具务实计划，以缩减结构性财政赤字，并致力恢复经济成长。为防范危机蔓延到其他欧洲国家，我们还建议欧洲构筑可靠的“防火墙”，基本上就是成立足够分量的联贷基金，以便给予资本市场信心，使其明白欧元区在紧急状况发生时会协助成员国渡过难关。

再一次，欧洲国家领导人另有主张。德国、荷兰等多数欧元区国家都认为，希腊治理不善又挥霍无度，如今陷入危机是咎由自取。梅克尔虽保证不会任由希腊债务违约而“造成另一起雷曼事件”，但她与信奉紧缩政策的德国财政部长沃夫冈．萧伯乐（Wolfgang Schäuble）显然都决心要希腊厉行撙节以换取援助，而不愿听从我们的劝告，避免进一步压缩希腊经济造成反效果。欧洲意欲伸张旧约圣经弘扬的正义，吓阻不道德的冒险行为，这具体反映在其最初的解决方案上：提供希腊至多二百五十亿欧元贷款（几乎不够其支付未来几个月应偿债款），条件是希腊新政府大砍退休金、大举增税、冻结公部门薪资。而希腊政府认为这无异于自杀，因此敬谢不敏，毕竟媒体披露消息后，希腊各地暴动与罢工事件层出不穷。

而欧洲最初设计的紧急防火墙机制也同样糟糕。欧元区当局起初提议成立五百亿欧元联贷基金，额度根本不敷所需。提姆于是致电欧元区各国财长，说明基金规模至少要提高十倍才足以发挥功效。此外，欧元区官员还坚持，成员国若要申贷，必须对其债券持有人强制执行“估值折扣”，换句话说，持有申贷国政府债券者必须接受一定程度的损失。加入强制估值折扣条款并不难理解，毕竟放款方收取贷款利率理应考虑借贷方债务违约的风险。但在实务上，任何估值折扣条件都会使民间资本市场较无意愿贷款给债台高筑的国家（例如爱尔兰与义大利），从而使防火墙机制总体目标无法达成。

对我而言，这整件事情就像以欧洲语言重演美国金融危机时期的相关辩论。我虽然非常清楚梅克尔和萨科齐必须做什么，但对于他们遭受的政治阻力也能感同身受。我终究在劝说美国选民上经历过炼狱般的煎熬，因为替银行纾困、使屋主免于住宅遭法拍、帮助失业者，都需要耗用民众数十亿美元的税金。而梅克尔与萨科齐同样必须说服选民，帮欧元区国家纾困是合理的做法。

我那时也了解到，希腊主权债务危机不但攸关全球金融，同时也是地缘政治问题，它揭露了欧洲数十年来走向进一步统合的过程中悬而未解的诸多矛盾。在推倒柏林围墙后令人兴奋的日子里，欧洲井然有序地进行结构重整。从大统合计划的主要架构（共同市场、欧元、欧洲议会、布鲁塞尔总部制定政策的官僚体系），我们可以乐观预见真正成为一体的欧洲大陆，可望摆脱数世纪以来酿成无数血腥冲突的民族主义毒素。这项实验已获致非凡成果。欧盟因成员国放弃部分主权，从而得以享有普遍的和平与繁荣（历史上可能没有任何人类联盟在这方面足以匹敌）。

然而各国人民国族认同（语言、文化、历史与经济发展程度上的差异）依然根深柢固。这些差异在承平时期隐而不显，但于经济危机深化时开始被彰显出来。欧洲较富裕、政府较有效能的国家的民众，多大程度上能接受税金用来承担邻国政府应尽的义务？经济陷困国家的民众会接受强加于他们的撙节措施吗？更何况要他们牺牲的人远在他方，与他们并无密切关系，而且他们甚至无法影响这些决策者。随著关于希腊的辩论日渐热烈，德国、法国与荷兰等欧盟创始国家除了不赞同希腊政府各项政策，有时还会指责希腊民众工作漫不经心、容忍贪腐、将纳税等基本责任视为可随己意的事。我还曾在八大工业国峰会期间于厕所不经意听到欧盟官员说：

“他们（希腊人）的想法与我们不同。”

梅克尔与萨科齐向来为欧洲整体尽心尽力，自然不会有这种刻板想法，但迫于政治现实，他们对于救助希腊采取审慎态度。我也注意到他们很少提及某些德、法银行是希腊最大债权银行，也不常谈到希腊累积的债务泰半源于购买德、法两国出口产品。而两国民众若知道

这些事实，或可了解为何救助希腊等同于拯救自己国家的银行与产业。或许他们是担心，承认这些事情会使选民将关注焦点从希腊历任政府失灵，转移到德、法监管银行放款业务官员的疏失上。或者他们是在忧虑，选民可能难以全然接受欧洲统合的基本意义——不论是好是坏，他们的经济命运已与其他各国紧密关联。

无论如何，到了五月初，金融市场惊恐的程度使得欧洲各国领导人不得不面对现实。他们同意了一项欧盟－国际货币基金联贷方案，使希腊得以偿还接下来三年应偿债务。此方案仍然包含多项财政紧缩措施。参与决策者都明白，希腊政府将难以执行这些措施，但至少这可确保其他欧盟国家认可此案。欧元区国家也试验性地采行提姆建议的防火墙机制，但未纳入强制“估值折扣”条款。二〇一〇年欧洲金融市场始终起起落落，而且不光是希腊，爱尔兰、葡萄牙、西班牙与义大利也都险象环生。但因无法迫使欧洲当局永久解决问题，我与提姆只能姑且接受他们有助于暂时缓和欧债危机的做法。

受欧债危机拖累，美国在年初获得的复苏动能戛然而止。希腊接二连三的负面消息使得美股重挫，每月公布的企业信心指数也随之低落。新的不确定因素造成多数公司高管延后了投资计划。六月就业报告再度出现负面数据，而且坏境况持续到秋季。

我们预期的“复苏之夏”转眼间变成梦幻泡影。



到了翌年，白宫整体氛围出现转变。这并不是因为大家已对一切习以为常；我们终究拥有写历史的特权，因此每日兢兢业业，并且始终努力不懈。在局外人眼里，白宫幕僚会议看来或许气氛轻松，那是因为彼此都已相互熟识，对发挥各自角色与职能也都已得心应手。不为外界所知的是，白宫每个人都深明自己责任重大，即使是执行日常

工作都务必达到最严格标准。我从不需要叮嘱任何人克尽职责或付出更多努力，因为部属们时时戒慎恐惧，担心辜负所托，令我或同事或仰仗我们的选民失望。这比我的任何训诫更能激励人全力以赴。

大家始终睡眠不足，资深幕僚每天工作时数罕见少于十二小时，而且几乎每个人都常在周末时进白宫办公。他们不像我无需通勤，也没有成群厨师、侍从、管家和助理帮他们购物、打理伙食、取回干洗衣物或送小孩上学。未婚幕僚维持单身其实情非得已。而已婚幕僚虽幸运有伴，但其配偶普遍负担过重且生活孤寂，以致家人关系时常处于紧张状态。这是蜜雪儿与我再熟悉不过的事情。他们经常错过子女的足球赛和舞蹈表演，也总是太晚回家而来不及哄小孩睡觉。拉姆与阿克塞与其他幕僚的家人都没搬来华府，因此他们很难得与妻儿见面。投入政府工作的人很清楚自己会面临这些状况，所以如果他们有怨言的话只会在私底下吐露。他们也了解不可能在工作与生活之间求取平衡，而且鉴于经济与世界总是风波不断，我们始终有大量工作不得稍歇。就如同运动员在更衣室不会谈论令人不安的受伤问题，白宫团队成员也学会了“打落门牙和血吞”。

不过，长期筋疲力竭，加上民众愈来愈不满我们的表现、媒体毫不体谅、盟邦不抱期待、反对党千方百计阻挠我们一切作为，难免使我们心力交瘁而脾气暴躁。开始有人难过地指出拉姆偶尔会在晨间幕僚会议大发雷霆，也有人控诉赖瑞不让特定的人参与经济政策讨论，另有人窃窃私语说，薇拉瑞利用她与我和蜜雪儿的私谊，规避正常程序或规范。年轻外交政策幕僚也常引发一些内部紧张，比如丹尼斯和班恩都习于事先非正式地向我提出想法，然后再提交正式会议讨论，而国家安全顾问琼斯因深受军方文化影响，往往坚持分层负责的指挥体系不容侵犯，并要求属下严守分际。

我的内阁成员里国务卿希拉蕊、财长提姆、防长盖兹与司法部长侯德因职位缘故较受我关切，其他阁员不需我多加提点，能自由发挥所长。积极进取的农业部长汤姆．维尔萨克（前爱荷华州州长）善用〈复苏法案〉经费，为陷困的乡下社区推动了系列新经济发展计划。劳动部长希尔达．索里士（Hilda Solis）与其团队努力为低薪劳工争

取到更优惠的加班费。而我的老友、曾任芝加哥教育局长的教育部长阿恩．邓肯（Arne Duncan）即使激怒了教师工会（担心会有更多标准化测验）与保守派活跃人士（认为推动共同核心课程是自由派对他们小孩洗脑的阴谋），仍坚定地致力提升全国表现不佳学校的教学水准。

尽管有这些成就，联邦机构日常运作并非总是像某些阁员想像的那样引人入胜（例如成为总统的顾问与亲信、经常造访白宫）。过去的总统（像是林肯）几乎只能仰赖阁员拟具政策，而且白宫仅有一些基本人员为他们处理个人需求和书信。但随著联邦政府组织逐渐扩充，以及决策权力日益集中于总统，白宫人员规模与影响力相应与日俱增。内阁成员则日渐专业化，负责管理专门领域广泛而且大量的事务，无暇与总统高谈阔论。从总统的日程安排可以看出权力转移的趋势。白宫幕僚长与国家安全顾问几乎每天与我会面，内阁部长里只有国务卿、财政部长与国防部长，定期与我在椭圆形办公室开会，其他部长想安排与我会谈，除非是涉及其部门的议题已成为白宫当务之急，否则就必须相互竞争以求能排进时程表。

我们每季召开一次内阁全体会议，让各部会有机会相互分享资讯，然而由于与会人员众多，实际上并无法做太多事情：每个人进内阁会议室后，都得尴尬地在笨重的皮革座椅间侧身行走才能就座，光是这点就是一项考验。在华府，一个人是否亲近总统、有没有机会与总统面谈，是衡量其政治影响力的标准，因此尽管白宫西厢空间狭窄、照明不足且鼠患严重，资深幕僚依然宁愿在那里办公，而不想进驻对街艾森豪行政办公大楼宽敞的套房办公室。某些内阁成员上任不久后开始觉得自己被束之高阁，既未获重用也遭到低估，还常受制于年轻、资历较浅的白宫幕僚突发的念头。然而，这些都不是我总统任内才有的现象。

即使工作环境变得棘手，我的内阁成员与白宫幕僚依然全心全力工作，令我引以为傲。除了少数例外，我们一向避免公开与人敌对，也未像某些前任政府那般经常发生内部消息走漏的事情。而且我的政府从未爆发丑闻。我在上任之初就表明绝不容许任何伦理过失，因此

道德沦丧的人压根儿不会混进我的政府。即使如此，我还是任命昔日哈佛法学院同学诺曼．艾森（Norm Eisen）担任白宫伦理与政府改革特别顾问，以确保包括我在内所有人不致偏离正轨。艾森五官轮廓鲜明，深邃的双眼炯炯有神，始终显得兴高采烈。而且他的心思细密，表现极为称职，也非常享受实至名归的“道德博士”封号。关于政府官员出差时可以参加哪些会议，他的原则简明扼要：

“只要听起来趣味盎然，就不能参加。”

而激励士气则不是可以假手他人的事。我尽量大方地赞美属下，并且节制自己对他们的批评。开会时，我总是鼓励每个人发表意见，即使是较资浅的幕僚也不例外。一些小细节也很重要，比如说，有属下过生日时总是由我捧出蛋糕，我也常致电部属父母亲祝贺其周年纪念日。有时当我没有特定行程时，就会巡视一下白宫西厢，探头进各间办公室询问大家的家庭近况、手上的工作，或是有什么我们需要改进的事情。

吊诡的是，我花了太长的时间才学会必须密切关注女性与有色人种部属在白宫的处境。我向来相信，开会时若能更加兼容并蓄各种观点，组织的表现就会更好，因此我对自己拥有史上最多元异质的内阁深感自豪。我治下的白宫有许多才干出众、经验老到的非裔、拉丁裔及亚裔男女性，其中包括内政顾问梅洛迪．巴恩斯、白宫副幕僚长莫娜．苏芬（Mona Sutphen）、政务主任派屈克．盖斯帕（Patrick Gaspard）、政府跨部会事务主任赛希莉亚．慕纽斯（Cecilia Muñoz）、白宫内阁秘书长卢沛宁、白宫幕僚秘书长丽莎．布朗（Lisa Brown），以及环境品质委员会主席南希．苏特利（Nancy Sutley）等人。他们在各自岗位上均堪为表率，而且在形塑政策上也都扮演关键角色。当中有些人不但是我珍视的建言者，还成为我的好友。女性与有色人种的内阁成员并不需要担心适应工作环境的问题，因为他们处于食物链顶端，同单位办公的人都必须调适他们。然而，另一方面他们在白宫依然面临其他专业领域（从民间公司高层到大学各系所）常见的种种恼人问题、挫折和疑惑。他们常会自问：“**当赖瑞在总统面前否决我的提案时，究竟是基于内容不够周延，还是因为我显得**

自信不足？难道赖瑞不像对待男性那样认真看待女性？当拉姆咨询阿克塞而不征求我的意见时，究竟是因为他需要阿克塞的政治观点，还是因为他们长期关系密切呢？难道拉姆对黑人感到不自在吗？ ”

他们也质疑自己：“ 我应对此表达意见吗？我会不会太过敏感了？ ”

身为美国首位非裔总统，我特别觉得自己有义务打造一个包容各方的工作环境。但我不完全相信种族和性别因素对白宫的动态有实质影响，反倒认为办公室倾轧通常出于一群A型性格、压力过大的高成就人士被局限在狭窄的室内做事。我会这么想，或许是因为大家在我面前都力求有最佳表现。然而，我的首席摄影师皮特和薇拉瑞因年龄与性情的缘故，常有幕僚找他们吐露心声，因此会向我转达各式问题。于是，我得知团队里女性与有色人种有时对于拉姆、阿克塞、吉布斯和赖瑞颇有微词，因为他们时常咄咄逼人而且在移民、堕胎、警方与少数族裔关系等会引发歧见的议题上，总是受到政治制约而紧张不安。另一方面，女性与有色人种和 大家 一样具有竞争心，彼此之间也会激烈较劲。我了解他们，也认为他们如同任何能摆脱偏见的同胞一样，通过了在美国成长过程的种种考验。因此我盘算，只要没有发生任何令人震惊的事情，我只需要立下榜样、尊重并善待属下，应当就足以使人起而效尤。对于那些日常的个人挫折、争夺地盘的纷纷扰扰、自认受到轻忽的问题，我相信他们自己处理得来。

然而，薇拉瑞在我第一任后期反映说，白宫资深女性成员的不满日渐加深。这迫使我开始检讨自己的一些盲点，并因而获知至少有一位女性部属在会议上遭到严词责骂而潸然泪下。而且，团队里另有多位资深女性因厌倦了自己的意见一再受到漠视，实际上已不再于会议中表达想法。薇拉瑞说：“我认为那些男人甚至不了解个中原由，而对女性来说这正是问题部分成因。”

鉴于事态严重，我建议她找十二位女性幕僚与我餐叙，让她们有机会一吐心中不平之气。于是我们在总统官邸一楼老家宴厅（Old Family Dining Room）共进晚餐。或许是因场地装潢高雅、空间挑

高、餐具精致且有衣著正式的管家侍应，她们很快就敞开心胸畅所欲言。席间众人的感受各有不同，不过并没有人遭受过分的性别歧视言语羞辱。在近三小时的谈话之间，这些高成就的女性使我明白了团队资深男性幕僚的一些行为模式——在政策辩论时大吼大叫或不断咒骂；一再霸道地打断别人的发言（尤其是女性）；重复他人（通常是女性幕僚）半小时前就已表达过的观点却仿佛是在发表自己的看法——这些在在使她们觉得自己遭到贬抑、轻视，并使她们逐渐不愿再表达自己的意见。她们大都表示很感激我尊重她们的工作，在与她们开会时总是积极鼓励她们发言。她们说的这些事促使我反思，自己某种程度的男性优越倾向——在会议上容许男性特定的斗嘴方式、享受唇枪舌剑的言词争辩——可能使她们感到不自在。

我不能夸口宣称会解决她们所有问题（事后我曾告诉薇拉瑞，“很难靠一顿晚餐来拆解父权”），也无法保证定期检视非洲、拉美、亚裔及原住民部属状况，就能确保他们感到自己获得团队接纳。但当我把女性同事们的感受告知拉姆等资深幕僚时，他们确实颇为意外且深感愧疚，并矢言会努力改进。而女性幕僚们也衷心接受我的建议，更坚决地积极参与政策讨论（“如果有人意图打断妳的发言，告诉他，妳还没说完！”）。这不仅有益于她们的心理健康，对我也有莫大帮助，因为我需要博学的她们提供洞见，以使我的工作更加完善。数个月后，我与薇拉瑞一同从白宫走向艾森豪行政办公大楼时，她告诉我说白宫幕僚的互动显然已有改善。

她还问我说：“你还好吗？”

我在大楼阶梯尽头停下，伸手进外套口袋中找寻待会儿开会要用到的备忘笔记，然后说“我很好”。

她进一步问说：“你确定吗？”接著用医生检视病人一般的神情，瞇著眼仔细看著我的脸。

我找到笔记后又继续前进，并说：“是的，我很好。我看来不对劲吗？”

她摇摇头说：“没有，你看起来没什么不一样。这正是我不明白的地方。”



她已不只一次评论说我担任总统后几乎没有改变。我了解她这么说是在称赞我，这就是她表达的方式。因为我没有志得意满、失去幽默感，或变得愤世嫉俗，所以她感到宽心。然而，随著战争与经济危机旷日持久，我们的政治问题有增无已，她开始担心我表现得有点过于冷静，似乎把所有压力都郁积在心里。

她不是唯一感到忧心的人。其他多位友人也开始寄卡片，以庄重且真诚的言词鼓励我，宛如得知我生了重病一般。马丁.内斯比特和艾瑞克.惠特克打算来华府与我聚一聚、一起看场球赛（他们称之为“男生之夜”），好让我暂时抛开一切公事。而女儿的教母凯伊前来探访时惊讶地说我看来一切无恙。

我戏弄她说：“要不然呢？”同时弯身拥抱她。“妳是想说我应该会满脸出疹子或是头发掉得很凶吗？”

她打趣地拍拍我的手臂道：“唉呀，别再说了。”然后往后退，接著像薇拉瑞那样仔细地打量我，并一边说：“我只是猜想，你可能会看来满脸倦容。你有好好吃饭吗？”

这一切关怀令我感到困惑，某天，我对吉布斯提起此事，他轻声笑说：“老板，如果你收看有线电视新闻的话，同样也会担心自己的状况。”我明白他的意思：身为总统，人们对你的认知不可避免地会受媒体左右，即使是那些最了解你的人也不例外。而直到我特地看了一些新闻节目后才体会到，原来节目制作人处理我形象的方式已见风转舵。在总统选战大势底定到就任总统那段一帆风顺的日子里，多数

媒体著重呈现我积极进取的一面，常见我满脸笑容与人握手、在人山人海的场合发表演说，或是刻意凸显我的表情与姿态充满活力和领袖魅力。如今我在媒体上的形象截然不同，呈现出来的泰半是负面影像：老态毕露、踽踽独行、垂头丧气、满脸愁容。

媒体反复不断地强调我在危机四伏的处境中的悲惨模样。

但事实上，我的生活并没有那么凄惨。我只是像幕僚群一样需要更多的睡眠。当然，每天难免会有一些不顺心、令人忧虑和失望的事，我会因若干失误而焦虑不安，也会对进展不顺利的策略产生疑问。有时我会惧怕某些会议、觉得有些仪式很愚蠢、想要避免一些无谓的对话。虽然我在公开场合压抑自己的情绪不对人发脾气，但私下常会咒骂和抱怨，也时常觉得遭受不公平的诋毁。

我在竞选期间就已发现，任何艰难险阻与痛苦挣扎都很难实质地影响我。反倒是，当我浪费时间或错失机会时，常会觉得自己无用、没有目标，以致常感到沮丧。即使在总统任内最糟的日子里，我的内心也不曾被彻底撼动。肩负重责大任容不得我去思考存在的哲学问题。而当我与团队集思广益、想方设法解决难题时，我通常会感到精力充沛，而非精疲力竭。每回巡视制造工厂或探访实验室听科学家说明最新的突破时，我的想像力都会受到启发。在慰问乡下风灾受害家庭或与努力帮助落后学生的城市教师会谈时，我常会感到他们的经历拓宽了我的心胸。

我大可不去在意那些小题大作的事，比如说浮华的排场、媒体的捕风捉影和方方面面的限制。

我热爱我的工作，即使这份热忱得不到回馈。

闲暇时，我会努力使自己安于远离尘嚣。公忙之余的我有一套日常仪式：晨间运动、晚上与家人餐叙，然后到白宫南草坪散心。上任后最初数个月，我还常于晚间哄女儿睡觉时为她们朗读《少年Pi的奇幻漂流》（ *Life of Pi* ）书中章节。而等到整本书读完之后，莎夏

和玛莉亚已经长大到觉得她们睡前不再需要听床边故事了。我只好隐藏心中失望，把夜间活动改成与白宫主厨山姆．卡斯打撞球。

在官邸用完晚餐后，我会先与蜜雪儿闲话家常，而山姆则会把厨房清理干净，然后我和山姆就前往三楼敲杆。我们通常花约半小时打“八号球”，前一晚输的人负责用三角框排球。此期间，我会以iPod播放马文．盖伊（Marvin Gaye）或流浪者合唱团（OutKast）或妮娜．西蒙（Nina Simone）的歌。山姆会讲一些白宫的八卦或征询我对其感情生活的建议。我则常转述女儿说的有趣事情，或抱怨一些政治上的纷纷扰扰。不过，我们泰半只是说些废话，挑战一些艰难的敲杆法。不论是开球时的爆裂声响，或是轻轻推杆进洞，都有助于我在前往官邸办公室继续晚间工作前先涤净一下心灵。我还会趁打球时顺便到三楼露台抽根烟，直到我于签署〈平价医疗法案〉时成功戒烟。我选择于当时戒烟主要是因具有象征意义，但在此之前数周，当玛莉亚闻到我身上有烟味、皱著眉头问我是否有抽烟习惯，我就已下定决心戒烟。为了不至于辜负女儿的信任或成为坏榜样，我致电白宫医师请他给我一盒戒烟用的尼古丁咀嚼锭。然而，最终我的烟瘾变成了嗜嚼口香糖成瘾。我的口袋不断清出空盒子，而地板上、桌子底下或沙发靠垫上，经常会发现口香糖残胶。

我另有一项纾压方式，那就是打篮球。当行程没排满时，我的贴身随扈雷吉会于周末安排一场球赛，找一些有空的球友，到麦克奈尔堡（Fort McNair）陆军基地、联邦调查局总部或内政部的室内篮球场琢磨球技。我们打球一向很激烈，除了少数例外，参加者常是年近三十岁或三十岁出头的前第一级别大学校际赛球员。我很不想承认自己通常是场上较弱的一员，不过只要我不刻意求表现，我还是能守住阵脚，成功阻挡进攻，适时把球传给占有最佳投篮位置的队友，或在无人防守时跳投进篮得分。在快攻的节奏中以及团队竞赛产生的情谊中，我得以暂时解放自己。

这些球赛使我能够重新与昔日的自己产生连结，而且每当我的队伍打败雷吉那一队，我整周都能享受当面向他炫耀的乐趣。与他们打

球使我感到乐趣无穷，而为莎夏的四年级休闲性质球队加油打气则让我激动又紧张。

莎夏的球队名为“蝮蛇队”（我深表赞同），在球季期间每周六早上，蜜雪儿与我都会前往马里兰州的小公园室内运动场，与其他家长一起狂热地为小女孩们加油。我常大声提醒莎夏卡位或回防，并尽量不要像有些父母那样对裁判咆哮。副总统拜登的曾孙女梅赛.拜登（Maisy Biden）是莎夏的好友，也是球队的明星球员，不过多数女孩都是首次参加球队。很显然，她们的两位教练也是首次带领篮球队。那是一对在席德威教书的年轻夫妻，他们坦承篮球并非其最主要的运动项目。在看了几场她们讨喜但混乱的球赛后，雷吉和我决定为她们草拟一些战术，并且志愿在某些周日下午协助球队练习。我们专注于一些基本动作，例如运球、传球、确认出场比赛前系好鞋带等。虽然练习时雷吉要求有点严格（ “佩姬，不要让伊莎贝那样弄妳！”），但女孩们似乎都像我们一样乐在其中。当蝮蛇队最后有惊无险地以十八比十六的成绩胜出、荣获联盟赛冠军时，雷吉和我像是拿下全美大学一级男子篮球锦标赛冠军那样雀跃不已。

在那时，我觉得世界运转的速度慢了下来，世间一切争斗都抛诸脑后，而最值得的是我在场全程见证了小孩成长的奇迹。我想，所有父母都会珍视这样的时刻。鉴于我在打选战和担任国会议员期间错失了许多与女儿相处的机会，这种寻常的亲子时光对我尤其弥足珍贵。然而，无可否认，我们的生活其实不再能像一般家庭一样。而且，隔年有人提醒我说，蝮蛇队的对手球队某些家长向学校和球队教练抱怨我与雷吉厚此薄彼、只协助蝮蛇队训练。我们对那些沾染华府政治风气的家长解释说，我们的做法并没有特殊用意，我纯粹只是想要多一些与莎夏相处的时间，同时我也提议可协助他们小孩球队训练事宜。然而，事实证明他们在乎的并非篮球比赛（雷吉嘲笑说“他们必定是认为，小孩若有总统当教练的经历，可以列入申请哈佛大学的资料”），加上蝮蛇队教练觉得自己在学校遭到排挤，于是我决定最好还是只当个球迷，这样对于相关各造都有好处。

尽管有这类气人的小插曲，第一家庭无疑享有诸多好处。我们可以避开人群，在开放时间以外参观华府各处博物馆。美国电影协会常会送给我们新发行的电影DVD，因此我们经常使用白宫的电影院。不过，蜜雪儿对电影的品味通常与我南辕北辙，她喜爱浪漫喜剧，而据她所说，我偏好的是“剧中人物发生可怕事情然后死掉”的电影。

我们在忙碌一周之后，不需要像多数有小孩的双薪家庭那样，自己购物、下厨，或整理像被龙卷风肆虐过的环境，而有白宫优秀工作人员代劳，因此在官邸宴客变得轻松自在。除了周末期间定期与亲朋好友聚会，我们也每隔几个月邀请曾经交流的艺术家、作家、学者、商界领袖等各界人士到官邸作客，以进一步认识他们。晚宴聚会常持续到午夜过后，而在把酒畅谈间，宾客时而启发人心（既庄严又爱作弄人的托妮．莫里森述说了她与詹姆斯．鲍德温〔James Baldwin〕的友谊）、时而教育大家（科技顾问委员会共同主席埃里克．兰德〔Eric Lander〕讲解了基因医学的最新突破）、时而使人陶醉不已（梅莉．史翠普〔Meryl Streep〕轻柔地吟诵了一首关于云的中文歌的歌词），这一切都使人对未来前景产生美好的想望。

而白宫最振奋人心的事想必与音乐息息相关。蜜雪儿当上第一夫人后一直想使白宫成为“民众之家”，让所有访客都能感觉宾至如归，不把白宫当成遥不可及的当权者的堡垒。她与社会议题办公室主办过多场华府学校团体参访白宫之旅，并发起白宫人员个别教导弱势小孩的学习课程。她还在白宫南草坪举办万圣节活动，以及为军眷办理晚间电影欣赏会。

她的办公室也促成我们与公共电视台合办系列美式音乐会，囊括史提夫．汪达、珍妮佛．罗培兹（Jennifer Lopez）、贾斯汀．提姆布莱克（Justin Timberlake）等顶尖歌手，里昂．布里奇斯（Leon Bridges）等新锐艺人，以及比．比．金（B. B. King）等传奇音乐人共襄盛举。他们会先主持音乐研讨会，与年轻人切磋交流，然后在白宫东厢接待厅或南草坪的舞台表演。在这些巨星担纲的现场音乐会，以及白宫年度的葛希文奖（Gershwin Prize）音乐会上，我与家人会被安排于前排聆赏。

演出的音乐类型应有尽有，包括摩城曲风、百老汇秀乐曲、经典蓝调、拉丁美洲嘉年华音乐、福音歌、嘻哈、乡村音乐、爵士乐和古典音乐。音乐家们通常会在正式演出前一天彩排，如果当时我刚好人在官邸，就会听到鼓、贝斯、电吉他奏出的乐声，穿透官邸办公室地板在室内回响。有时我会悄悄从官邸后方阶梯下楼，迅速进入东厢，远远地站著看艺人们预演，避免惊扰到他们。有时我会看到双重唱乐团琢磨著和声技巧，或是某位巨星与乐团就编曲进行微调。每位乐师弹奏乐器的造诣和彼此间身心灵的默契都让我心醉神迷。我一面看著他们演奏时怡然自得的神情，一面想著这与我选择的政治事业真是大异其趣，因而更加对他们歆羡不已。

他们的正式演出更是动人心弦。我永远难忘巴布．狄伦在一名贝斯手、一位钢琴师伴奏下，自弹吉他演唱〈变革时代〉（The Times They Are a-Changin’）的情景。唱完歌后，他走下舞台与我握手，露齿而笑，并向我与蜜雪儿深深一鞠躬，然后静静离去。我也记得，在一场晚间诗歌朗诵与音乐表演会前，波多黎各裔剧作家林－曼努尔．米兰达（Lin-Manuel Miranda）在与我们合影时告知，他正为美国首任财政部长亚历山大．汉弥尔顿（Alexander Hamilton）写一出嘻哈音乐剧，而其中第一首歌将在当晚首演。我们很有礼貌地鼓励他，但私下不免有些怀疑，直到目睹他舞台上的表演令观众如痴如狂，我们的疑虑才冰消瓦解。

当保罗．麦卡尼（Paul McCartney）特地为我的夫人演唱〈蜜雪儿〉（Michelle）一曲时，全场响起热烈掌声，而蜜雪儿笑逐颜开，神情并有些腼腆。我很好奇，蜜雪儿的父母对披头四乐团一九六五年发表的这首歌，由创作者在白宫的舞台上献唱给他们的女儿，会是如何百感交集。

蜜雪儿像我一样喜爱这些音乐会。但我想她可能比较想当个宾客而不是主办人。表面看来，她对白宫生活调适良好。我们的女儿似乎都很快乐，她自己也结识了许多新朋友，其中不少是玛莉亚和莎夏班上同学的母亲。她若想要不动声色地暂时离开白宫，也比我更加轻而易举。她发起的“让我们动起来！”（Let’s Move!）减缓儿童肥胖

计划反应颇佳，并已产生实质成果。她还与副总统夫人吉儿．拜登联手推动“联合力量”（Joining Forces）计划，为军人家庭提供奥援。每当她出席公开场合，不论是探视公立学校学生或参加晚间电视节目受访，人们总是深深著迷于她的真诚与热忱，以及她的灿烂笑容和机智反应。事实上，她与我有所不同，从我们来到华府之后，她从未有过任何闪失。

然而，尽管她表现出色、人气鼎盛，我却持续感到她内心时常潜藏著隐微的焦虑的暗流。似乎自从我们住进白宫后，她昔日累积的那些挫折感就进一步加剧，原因不外乎我夜以继日忙于工作，家人们随时受到严格检验甚至攻击，或是连亲友都倾向于认为她扮演的只是陪衬角色。

更重要的是，白宫日常生活时时提醒她，自己不再能完全掌控人生基本事项，比如说往来对象、度假地点、下届大选后的住处、家人的安全等。毕竟这些或多或少取决于我与白宫幕僚的作为或不作为、瞬息万变的选民意向、媒体的好恶、共和党领袖、就业率，或是地球彼端全然难以预料的事件。一切都变动不居，甚至不可能固定下来。因此，无论是有心或无意，不管生活中有何斩获与喜悦，她始终一面保持著戒心，一面观察形势变化，并为可能遭遇的灾难做好准备。

蜜雪儿很少直接与我分享她这方面的感受。她知道我身负重任，无意再加重我的负担，而且，至少就可预见的将来而言，对于改变我们的处境，我实际上有心而无力。她不谈内心感受，也有可能是因为我会试著说理以纾解她的疑惧，或用某种注定无效的方式试图为她解忧，或暗示她需要改变自己的心态。

而假如我一切安好，她应当也会安然无事。

我们在白宫还是有一些真正美好的时光，有些夜晚，我们会依偎在一条毯子下观赏电视节目。某些周日下午，我们会与女儿和爱犬波波在地毯上嬉闹，这时整个官邸二楼会充满我们全家人的笑声。然而，我们更常在晚餐后各忙各的事。当我完成工作后，蜜雪儿通常已睡著，而我就寝前一切动作都会小心翼翼，以免吵醒她。虽然我时常

累到躺下五分钟就入睡，但有些晚上我于黑暗中躺在蜜雪儿身边，会想起昔日我们轻松许多的生活，那时她更常绽露笑容，我们对彼此的爱更没有阻碍。而当我惊觉可能永远无法再那样过日子时，内心不禁隐隐作痛。

如今回顾这些前尘往事，我不由得想知道，蜜雪儿是否比我更坦诚地面对我们经历的一切变化？我在危机四伏时仍力持镇定，还坚称一切终究会变好，是否只是在保护自己？甚至还加深了她的孤寂感？我记得那时经常梦到自己身处不知名城市的街道上。街区种著许多树，有一些商店，交通并不繁忙，而天气暖和宜人，民众在微风轻拂下外出购物或遛狗，或刚下班正步行回家。我在那些梦中有时踩著脚踏车，有时放空自己漫步闲逛，且一再忽然察觉没有任何人认识我。随扈都不见踪影，我没有非去不可的地方，我的选择都不会造成任何后果。我信步来到街角的商店，买瓶矿泉水或冰茶，与柜台对面的店员闲聊，然后到附近长椅坐下，打开饮料啜饮一口，静静看著周遭的一切。

梦中的我有中乐透的感觉。



对于如何重新取得政治动能，拉姆想到一个办法。鉴于华尔街危机揭露了金融市场监管体系的弊端，而在政权移交期间，我曾要求经济团队研拟一套改革法案，以降低未来再度发生这类危机的风险，拉姆认为，我们若能尽快提出华尔街改革法案，送交国会表决，对我们会更有利。

他说：“这样我们就会回到天使的阵营。如果共和党试图阻挠，我们会让他们滚到一边去。”

我们有充足理由相信，共和党国会参院领袖麦康诺会极力抵挡我们提出的新金融法规，毕竟他始终抗拒任何限制企业为所欲为的规范（包括环保、劳工、职场安全、政治献金、消费者权益等方面的法规）。然而，麦康诺也很清楚当前的政治风险——选民仍认为共和党与大企业和拥有游艇的亿万富豪同声共气——因此他也不打算反对一切规范，而毁掉共和党夺回参院多数的机会。在他扬言会以拖延战术杯葛我推动的议案之际，史考特．布朗拿下了麻州联邦参院议席，使得民主党参院席次减为五十九席、丧失了参院绝对多数地位。于是麦康诺在国会与财长提姆会谈时表明：“我将投票反对你们的种种提案，而共和党团多数成员也会跟进，不过华尔街改革法案将可争取到约五名愿意合作的共和党议员，而我不会以任何方式阻止他们。”

“还有别的吗？”我问。

提姆说：“只有阻碍对他们才有用，麦康诺似乎对自己很满意。”

麦康诺顾虑民意的让步行动具有重大意义，但这并不意味著华尔街改革案将在国会轻松过关。银行界高层对于自己造成经济浩劫依然毫无悔意。银行家们也丝毫不感激政府在水深火热中拯救了他们（甚至还一再于财经媒体指控我“反商”）。他们始终认为，政府强化金融监管是难以接受的沉重负担，只差没说我们是在攻击金融体系。他们也持续强势地在华府游说各方，并提供政治献金给两大党具有影响力的国会议员。

除了银行界倾全力反对之外，我们也面临现代金融体系错综复杂的棘手问题。美国多数资金不再像昔日那样於单纯的经济领域里循环。当今银行业务重点不在于收取存款、小额借贷给家庭和企业，而时常在转瞬间跨国转移数兆美元巨额资金。避险基金与私募股权基金公司等非传统金融业者，掌握的资金甚至足与多数银行互别苗头。而电脑交易与衍生性金融商品等奇特交易标的，俨然具有使市场一飞冲天或一夕崩盘的威力。在美国境内，这个四处扩张的金融体系的监管权责分散于多个联邦机构（联准会、财政部、联邦存款保险公司、证券交易委员会、商品期货交易委员会、财政部货币监理署），它们多

数独立运作且严守各自势力范围。为求改革获致成效，我们必须把这些不同的联邦机构纳入一个共同监管架构之中，而且更需要整合美国与其他国家监管改革措施，使金融公司无法轻易地经由海外帐户进行交易、规避更严格的法规。

最后，我们必须调解民主党内部关于改革方式与规模的严重歧见。中间派人士（提姆、赖瑞与多数国会议员）认为，最近这场危机揭露的金融体系弊端虽严重但有办法矫正。他们也相信，华尔街要维系全球最卓越金融中心的地位，既仰赖经济成长与创新也受景气循环影响，而这些不光只是现代资本主义的内在特征，同时也与人类心理息息相关。他们认为不可能消弭投资人与金融公司所有风险，改革应单纯致力为金融体系设立防护机制，以减抑最肆无忌惮的冒险行为、确保主要金融机构运作透明、“促使金融体系安全无虞”（赖瑞的话），这样某些投资人或金融机构恣意滥赌的行径，就不至于拖累所有人。

然而，多数左派人士认为，这种针对特定目标的改革，根本不敷所需，只会推迟早就必须推行的金融体系全盘清算。他们指控臃肿而道德堪虞的金融部门造成最恼人的一些经济趋势：企业界偏爱裁员与缩减成本胜于长期投资；特定私募股权基金公司利用债务融资进行杠杆收购、拆解既存公司并将其变卖牟取不当利润；贫富悬殊日益扩大；超级富豪税负愈来愈轻等等。他们主张，要矫正这类扭曲的经济走向、遏止一再引发金融危机的疯狂投机行径，当局应考虑彻底全盘改造华尔街。他们呼吁对银行的规模设限，以及恢复经济大萧条时代〈一九三三年美国银行法〉区分商业银行与投资银行的四项条款、禁止联邦存款保险公司担保的商银从事投资银行的业务（相关规定多半在柯林顿时代已被撤销）。

民主党内这些关于金融监管的歧见，在许多层面令我联想到健保论战。在健保辩论中，主张“单一保险人制度”的一方把所有调整现行制度的方案都斥为背叛行为。我认为金融监管左派与健保辩论某些关于现状的批评确实有道理。华尔街 真的 愈来愈像赌金高达数兆美元的赌场，其主要功能不再是有效率地将资本调拨于生产用途。它的

利润过于庞大，业内人士薪酬待遇过度仰赖高风险的以小博大和投机行为。而且华尔街执迷于季度收益，往往导致决策出现偏差，同时也鼓舞了只顾眼前利益的思考方式。金融业界对受到全球化冲击的人们漠不关心，金融市场更加速许多工作境外外包、财富集中于少数城市与经济领域，使得大部分地区资金与人才外流以致希望落空。

我们需要大刀阔斧的改革政策来化解这些问题，最主要必须重新制定税法、强化劳动法规，以及改变企业管理规范。而这三者都是我的施政优先要项。

然而，左派为稳固 金融 体质而开出的金融监管药方，并未能切中要害。证据显示，限制银行规模并无助于防范重大金融危机、使联邦当局无需再出手救助岌岌可危的银行。摩根大通的资产使贝尔斯登、雷曼兄弟相形见绌，但掀起次贷证券化商品市场恐慌的其实是较小型、从事高风险杠杆操作的金融公司。美国一九八〇年代爆发的重大储贷危机与大型银行也无关联，反倒是各地大小城市数千家资本适足率不足的、在地小型储蓄与贷款机构动摇了金融体系。对于花旗银行或美国银行这类超大型金融机构，监管当局确实有必要额外审查，但即便使其资产减半也无济于事。而且欧、亚多数国家银行规模的问题，事实上比美国更严重，光是限制美国银行规模，只会使那些银行在国际市场上取得更大优势，而无助于降减金融体系整体风险。

而且，非银行金融机构日益壮大，早已足与各大银行分庭抗礼。在次贷抵押担保证券上赌最大的美国国际集团、雷曼兄弟、贝尔斯登、美林集团、房地美与房利美，都不是联邦存款保险公司承保的商银，然而投资人不在乎缺乏保障，照样把大笔资金投注在这些非银行金融机构，以致它们接二连三陷困后对整个金融体系构成威胁。华盛顿互惠（Washington Mutual）与印地麦克等传统商银卷入次贷风暴，原因不在于它们像投资银行那样，恣意豪赌和承销飙涨的资产证券化商品，而是因为它们大肆为信用不佳的客户承作次级房贷。鉴于不同金融机构间为求更高利得进行的资本流动益加轻而易举，要稳定金融体系就必须专注于减抑高风险操作。

此外，我们还要考虑政治因素。我们在联邦参院掌握的票数并不足以恢复昔日的规范、禁止联邦担保的商银从事投银业务，也难以使缩减银行规模的法案过关。而在联邦众院，民主党议员对于扩大金融监管权限投鼠忌器，尤其担心造成金融市场投资人缩手，从而使经济境况更加恶化。一位来自郊区的民主党议员说：“我的选民虽然痛恨华尔街，但他们并没托付我全面毁掉华尔街。”由于次贷危机已不致演变成经济大萧条时代那般的惨况，我们并无法像当年小罗斯福总统那样，获得选民充分授权，以尝试重新调整资本主义结构等任何事情。据我盘算，我们最好趁形势还有利时，在金融改革方面多赢得一些战绩。



历经数个月微调之后，我们于二〇〇九年六月提出金融改革法草案，准备送交国会审议。草案虽未全面纳入左派想要的所有条款，但仍展现宏大企图心，期望能使二十世纪的监管法规改头换面，以符合二十一世纪的经济现况。

其核心精神在于提升所有重要金融机构资本适足率，以抑制投资人向金融体系里举足轻重的银行与非银行融资、从事高风险豪赌。提高自有资本比率也可使这些金融机构拥有较佳流动性，在市场低迷时能更好地应付客户突然抽走资金的状况。这同时也可强化金融体系整体体质，因为各重要金融机构必须定期接受压力测试，以确保达到资本适足率目标值。

接下来，我们需要一个正式的机制，使任何规模的金融机构能够透过有序的方式结束营业，而不至于拖累整个金融体系。联邦存款保险公司原本就有权，依现行资产清算与请求权人权益分配法规，使其承保的商银进入有条理的破产程序。而金融改革法草案进一步授权联

准会，使其对所有具系统重要性的金融机构拥有类似的“清理权限”（resolution authority）。

为增进执行上的一致性，我们也提议整合联邦各金融监管机构的功能与权责以提升效率。我们还正式授权联准会与财政部，可于经济危机发生时援引次贷危机期间采行过的紧急应变措施，另外亦针对特定市场强化监管法规。我们也特别留意衍生性金融商品交易规范，因为在次贷市场崩溃时，这类交易曾进一步扩大金融体系的亏损。衍生性金融商品当然有其正当用途，不少公司运用它来规避货币币值或商品价格大幅波动的风险，但也有许多不负责任的交易商利用它大肆豪赌，将整个金融体系置于险境。我们的改革措施主要将衍生性金融商品纳入公开交易体系，以接受更明确的规范与更严格的监管。

这些新措施涉及金融体系中向来不受舆论关注的诸多层面，而且泰半属于技术层次的革新。但改革法草案也有一项与民生息息相关的措施。如果不是次贷放款过度浮滥，华尔街也不致爆发严重危机。虽然不少贷款人了解浮动利率房贷与期末整付在低价购入佛罗里达公寓再翻新卖出或投资亚利桑那度假屋时所涉及的风险，但更多贷款人（许多是黑人与拉丁语裔）是误信自己终能一圆美国梦的劳工，结果最后落得房子惨遭法拍，积蓄也烟消云散。

现行法规不光只是未能保护消费者，免于房贷业者误导或不公平对待。数百万辛勤工作却仍缺现金的美国民众，还被要求支付过高的利率、隐藏费用，或与信用卡发卡机构、发薪日贷款业者（许多是由蓝筹股银行秘密资助）、二手车商、二流保险业者、推出分期付款计划的家具商、反向抵押贷款业者达成不当交易。这些民众往往因积欠复利计息债款、逾期未付款、信用破产、资产被收回而不断向下沈沦。一些不可信的金融业务在全国各地造成贫富悬殊扩大，向上社会流动减少，以及酿成隐藏的债务泡沫，使得经济更加禁不起重大冲击。

有鉴于此，在完成信用卡业改革立法后，我的团队决定以最近的金融危机为契机，进一步完善消费者保护法规。而哈佛法学院教授暨破产法专家伊莉莎白．华伦（Elizabeth Warren）刚好在这时提出一

项有助于我们的想法：新设消费者金融保护局，以强化分散于州和联邦的现行规范机制，发挥类似消费品安全委员会（CPSC）下架劣质或危险商品的功能，保护消费者免受可疑金融商品危害。

我长期仰慕华伦女士的著作，最早可回溯到二〇〇三年她与阿梅利亚．特吉（Amelia Tyagi）合写的《双收入家庭的陷阱》（ *The Two-Income Trap* ）。该书鞭辟入里地描述有小孩的双薪父母与日俱增的种种压力。华伦有别于多数学者，始终能巧妙地将金融分析转化为一般民众能了解的故事。在金融危机爆发后，她更成为批判金融业最有力的专家，因而获任命为“问题资产纾困计划”国会监督小组主席。

提姆与赖瑞都曾一再被华伦的小组传唤作证，两人显然都不像我那么倾心于华伦。他们欣赏华伦的智慧，以及她的消费者金融保护局构想，但两人都嫌她好出锋头。

提姆说：“她真的很擅长抨击我们，即使她知道我们除了现行做法，并没有其他可行替代方案。”

我假装感到意外，回答说：“这真让人震惊，国会监督小组主席会如此哗众取宠？拉姆，你听过这样的事吗？”

拉姆答道：“没有，这真让人难以接受。”

提姆听了不禁嘴角失笑。



促使国会立法改革华尔街的过程，辛苦程度不下于推动〈平价医疗法案〉，但各界对此事的关切却远不及平价医疗法案，部分原因出于金融改革立法主旨较微妙。那些意图封杀华尔街改革法案的人与游

说团体都非常低调，不想让人知道他们在刚发生金融危机后还极力维护华尔街。而法案中诸多精细的要点过于深奥，也很难引起大众媒体的兴趣。

不过，前联准会主席保罗.沃克一项提议倒是成了头条新闻。沃克主张禁止联邦存款保险公司承保的商银运用各自储户的存款进行金融交易，或是自营避险基金与私募股权基金。据他指出，有了这样的法条将可轻易地恢复〈一九三三年美国银行法〉一些规范商银的条款。当我们决定将“沃克法条”纳入华尔街改革法案后，左派终于认定我们确实认真想要改革华尔街。很难想像脾气不好、嗜抽雪茄、身高六呎七吋的经济学家沃克会成为进步派的英雄。在一九八〇年担任联准会主席时，沃克曾史无前例地将利率调高两成，以压制当时来势汹汹的通货膨胀，使得经济严重衰退、失业率飙升至一〇％。这令人痛苦不堪的做法当时激怒了工会和许多民主党员，然而，这不但抑制了通膨，也为后来一九八〇与九〇年代的稳定经济成长奠立了基础，沃克因而成为纽约与华府都敬重的人士。

近年来，沃克更直言不讳地批评华尔街种种劣行，从而赢得不少自由派人士赞赏。他很早就表态支持我竞选总统。我一直很珍视他的建言，因此任命他担任应对经济危机顾问委员会主席。他行事一丝不苟、信奉自由市场的效能、信任公立机构与公益事业，而且作风有些老派（我外祖母喜爱的类型）。在他于椭圆形办公室向我说明“沃克法条”后，我确信减抑商银自营交易势在必行。然而，提姆与赖瑞对此有所质疑，他们都认为这在施行上有困难，而且可能对银行合法服务带来冲击。我认为这些质疑理由很薄弱，也罕见地觉得他们是从金融业界的观点，而非根据事实论断事情。因此，接下来数周，我仍持续催促他们接受沃克的提议。到了二〇一〇年初，提姆因担心华尔街改革迟滞不前，终于建议我将“沃克法条”纳入金融改革包裹法案。

提姆说：“如果这有助于法案过关，我们可以找到使其奏效的方法。”

这是提姆少见的向舆论与政治意识形态让步之举。根据阿克塞与吉布斯呈给我的民调，有六成选民认为我的政府对银行过度友好。因

此，当阿克塞和吉布斯得知提姆的建议后都相当兴奋，他们并敦促我由沃克陪同，在白宫宣布华尔街改革包裹法案。我询问说，一般民众能了解这么难懂的金融法规改革吗？

吉布斯说：“他们不需要了解，只要银行痛恨这种改革，民众就会明白这必定是好事。”

在法案准备就绪后，我们仰赖联邦众院金融委员会主席巴尼．弗兰克与联邦参院银行委员会主席克里斯．杜德两位纵横国会二十九年的老将帮我们促成法案过关。巴尼是自由派旗手，也是首位主动出柜的国会议员。他戴著厚重的眼镜、不修边幅、说话带有浓重地方口音，容易获得劳工阶级认同，而且他强悍、聪明、知识渊博又机智风趣，深受媒体记者喜爱，也让政治对手穷于应付（当我还是哈佛法学院学生时，巴尼曾来过我们某堂课演说，当时还斥责我的提问，显然认为那是个笨问题，但我可不能苟同。幸好他已不记得我们首次相遇的情况）。

而克里斯．杜德则是讲究衣著的华府圈内人，成长于政治家庭，父亲也曾担任联邦参议员。克里斯满头银发，声音平稳且富感情，说话像电视台新闻主播一般，而且总是有说不完的国会八卦和夸张的爱尔兰故事。他是泰德．甘迺迪的好友，虽属于自由派，但也与各业界游说团体交好。我在联邦参院时就与他交谊匪浅，因为他很了解联邦参院荒谬之处（当某些同僚一边热情洋溢地争取大家支持一项议案，却一边私下处心积虑破坏相关立法时，他会挤眉弄眼说：“你不认为这是公平的事，对吧？”）。他向来对自己担任参议员的效率引以为傲，曾经促成〈家庭和病假法〉（Family and Medical Leave Act）等重大立法。

巴尼与克里斯组成的强大团队，于各自的委员会发挥无比的政治影响力。在联邦众院，民主党当时掌握多数议席，因此金融改革法案要在众院过关并无太大问题，我们主要必须确保党籍议员不会跑票。巴尼不但对相关立法细节了如指掌，也深谙如何抵挡某些惯于交易的同党议员为特殊利益团体护航的意图。他同时是我们与反改革金融业游说团体沟通的有效管道。尽管有这些有利条件，我们仍然必须像推

动健保改革立法那样，采行化整为零的切香肠策略来促成金融改革立法。我们被迫在某些地方妥协让步，这一再使我火冒三丈。尽管我们强烈反对，但车商仍成功赢得不受消费者金融保护局监管的豁免权，这是因各国会选区大车商多数为社区小联盟球队首要赞助者，或地方医院捐款主要来源，所以即使是最支持监管改革的民主党议员，也必须顾虑这些车商可能的反弹。而我们整合联邦各金融监管机构的努力，亦不体面地铩羽而归，肇因在于各机构管辖权隶属于不同国会委员会（例如，商品期货交易委员会是由众院与参院农业委员会督导），而民主党籍委员会主席强烈拒绝放弃对联邦机构的影响力。巴尼向提姆解释说："在美国，想要合并证券交易委员会与商品期货交易委员会，是办不到的事情。"

而在联邦参院，为了争取到六十张支持票，以克服反对派祭出的拖延议事策略，我们也必须满足个别议员的一些要求。共和党史考特．布朗参议员甫在对抗健保改革立法"密室协商"方面取得战果，对于华尔街改革法案则有意投赞成票，但他提出了交换条件，要求我们给予他偏爱的麻州数家银行不受新法规监管的豁免权。这真的令我们啼笑皆非。而一群左倾民主党参议员则大张旗鼓提出一项修正案，宣称可使"沃克法案"更强硬地限制不当金融交易。然而，当我看到具体修正条文时发现，他们为选区内大型保险、房地产、投资与信托业者等利益团体开辟了诸多法律漏洞。

克里斯评论说："我们又一次见证了全球最大审议式民主体系的所作所为。"

有时我觉得自己就像海明威名著《老人与海》（ *The Old Man and the Sea* ）里的渔夫，当我试图把捕获的鱼拖上岸时，不断有鲨群啃咬著我的渔获。所幸数周之后，金融改革法案几乎完整无缺地撑过了修正过程。国会议员们另外引进了一些条款，其中包括更完善地公布上市公司高层主管薪酬待遇、信用评等机构运作方式进一步透明化、建立新机制以防范华尔街高管从可疑的交易获取巨额红利，这些都使得改革法案更加完备。由于克里斯与巴尼强势合作，我们为参、众两院版本消弭差异的协调会进行顺利，未像健保协商期间那样发生

党内争执风波。二〇一〇年七月中旬，金融改革法案在参、众两院分别以六十票赞成三十九票反对，以及二三七票赞成一九二票反对的表决结果过关（两院各有三名共和党议员投赞成票）。我随后在白宫签署批准了〈杜德－弗兰克华尔街改革暨消费者保护法〉（Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act）。

这是我们的一项重大胜利。我们促成了新政以来美国金融监管法规最全面性的变革。虽然新法有一些小瑕疵和不必要的妥协之处，也难以全面终止华尔街所有愚蠢、贪婪、短视近利或不诚实的行径，但经由确立“更好的建构规范、烟雾侦测与灭火体系”（提姆的说法），这项新法给了金融监管当局各项工具，以监察许多不计后果的行为、防范金融形势失控，将能大幅降低次贷风暴这种大规模危机再度发生的风险。而且，新设的消费者金融保护局将可强势捍卫美国家庭的权益，使其有一个更公平、更透明的信用市场，让他们在买房、购车、处理家中紧急事故、送小孩上大学或计划退休时，能有实质的积蓄可用。

尽管有这些可引以为荣的实际成果，我们仍很清楚，这项历史性金融改革法不会拉抬我们的政治声势。不论文胆们如何尽心地写出“衍生性金融商品大清算”、“不当交易大禁绝”等演说词，我始终很难使民众感到我们促成了变革。一般民众不易看出新法如何多方改善金融体系，因为它侧重的是防范不利民众的结果发生，而不是著重于带给民众实质益处。虽然新设消费者金融保护局的构想普受选民欢迎，但其成立过程旷日费时，无法立即为寻求协助的民众提供服务。保守派贬斥新法肯定会导致未来纾困需求增加，并使美国逐步走向社会主义。进步派则不满我们没有进一步重整银行体系。而选民认为这些纷纷扰扰，与寻常的华府权斗并无差别，尤其当新法通过后，各方只一味议论海底巨洞仍在不停地喷涌。

第23章

墨西哥湾第一个海上钻探作业始于一九三〇年代末期，设备简陋，就在浅水区搭建木制钻油平台。随著技术升级，加上美国对石油的需求有增无减，石油公司愈来愈向外海开发新油井。到了二〇一〇年左右，德州、路易斯安那州、密西西比州、阿拉巴马州的沿海地区，钻油井与生产平台超过三千个，像是盖在高跷上的城堡，遍布在海上。它们象征了石油在区域经济所扮演的核心角色：每年缔造数十亿美元营收，成千上万的人直接或间接依赖钻油业养家活口，负责探勘与开采海床底下蕴藏的黏稠黑金（年代久远的动植物残骸经大自然转化形成）。

说到钻油平台，让人印象最深刻的莫过于“深水地平线”（Deepwater Horizon）。该平台大约高三十层楼，长过足球场，造价五亿美元，一半在海面下的可移动式钻油台，可以深入海面下一万英尺作业，而且可在比这还深几英里的地方钻凿探勘井。操作这么大的钻油平台每天成本约一百万美元，但大型石油公司认为这笔支出很划算。他们的持续性成长以及获利取决于能否开采到埋在海面下深不可及的巨大金库。

深水地平线属于瑞士承包商泛洋有限公司（Transocean），自二〇〇一年起由全球最大的石油公司之一英国石油公司（BP）承租。英国石油利用这个钻井平台探勘属于美国段的墨西哥湾，发现海床下至少有两个巨大且潜藏庞大商机的油田。其中一个名为提伯（Tiber）的油田的蕴藏量约三十亿桶，让人难以置信。为了接近它，深水地平线

员工在二〇〇九年钻了一个史上最深的探勘井，在四一三〇英尺水深处继续往下钻了三五〇五五英尺，亦即从海面算起，深度超过珠穆朗玛峰的高度。

为了能再次挖到宝，英国石油在二〇一〇年初委托深水地平线在另一个潜在油田“马康多”（Macondo）钻一个探勘井。马康多距离路易斯安那州海岸线约五十英里，深度不及提伯，大约“只有”两万英尺左右。但是在超深的海下进行钻探绝非例行工作，每一次都会面临前所未见的挑战，往往需要数周的调整修正、复杂的计算、临时做决定等等。马康多是一个特别难钻探的油田，主要是因为脆弱的地质构造、流体压力不均。

没多久，钻探进度就比原定计划落后了几周，让英国石油损失数百万美元。工程师、设计师、承包商对于探勘井的设计无法达成共识。然而在四月二十日左右，这口井到达了海面以下三．五英里的深处，看上去几乎完工。承包商哈利伯顿公司（Halliburton）派了一个小组对著钻井孔注入水泥，密封井管的边缘。水泥凝固后，英国石油工程师开始进行一系列安全测试，然后再进入下一个工程。

下午五点过后没多久，其中一项测试显示，可能有油气经水泥套管（cement casing）逸了出来，显示有危险之虞。英国石油的工程师却不顾这些示警，决定继续作业，抽出泥状的润滑剂（用来抵消钻探时压力不均的现象）。到了九点半左右，大量的油气进入钻杆。一套四百吨重的止泄阀（blowout preventer），用途是在压力突然升高的紧急情况下，封闭探勘井，结果这安全阀却故障，导致高压以及易燃的油气从钻油井一涌而上，夹带黑色的泥浆，喷射到高空。油气聚积在探勘井里的引擎控制室，快速著火爆炸，撼动整个钻油平台。烈焰冲上云霄，照亮夜空，工作人员争相跳入救生艇或遍布残骸的海里逃命。钻油台上一百二十六人中，九十八人成功脱逃，毫发无伤；十七人受伤；还有十一名工作人员至今下落不明。深水地平线继续燃烧了三十六个小时，巨大的火球与浓密黑烟，几英里之外都看得到。

❧

我获悉墨西哥湾钻油平台爆炸的消息时，才结束在西岸为民主党国会候选人募款，返回白宫官邸。我的第一个想法是“不会吧”。就在十五天前，梅西能源公司（Massey Energy）在西维吉尼亚州的“上大支矿场”（Upper Big Branch Mine）才发生气爆，造成二十九名矿工罹难，这是近四十年来最严重的矿灾。尽管调查还在初步阶段，但我们早就知道梅西长期以来漠视安全规定。反之，深水地平线钻油平台七年来并无严重公安意外。不过我还是忍不住将两个事件联想在一块，考虑到全球依赖石化燃料造成的人命损失：有多少人每天被迫冒著伤及肺部四肢、甚至生命的危险，帮助我们加满汽车的油箱，开著灯不用受摸黑之苦，以及为远在天边的高阶主管以及股东创造出奇高的利润。

我也知道，深水爆炸案将严重影响我的能源议程。几周前，我授权内政部出售若干离岸租约，允许在墨西哥湾东部、东岸滨大西洋各州的外海、阿拉斯加等地进行石油探勘（尽管尚未到实际产油）。我这决定是履行竞选承诺：由于汽油价格飞涨，麦肯－裴琳提议开放美国的海岸线进行石油钻探，结果在民调数字上愈来愈受欢迎，因此我承诺会考虑有限度扩大钻探范围，作为“全面能源战略”（All-of-the-Above energy strategy）的一部分。就政策而言，过渡到清洁能源需要数十年才能实现；而今为了减少美国对俄罗斯、沙乌地阿拉伯等产油国的依赖，我不觉得提高美国石油与天然气产量有什么错。

最重要的是，开放更多区域进行石油钻探其实是我能使出的最后一招，目的是拯救我们的气候变迁法案，这法案在当时已经奄奄一息。去年秋天，共和党参议员林赛．葛兰姆同意协助制定跨党派的气候法案，当时他提醒我们，得放弃一些东西才能争取足够共和党议员的支持，以免遭冗长发言杯葛，而开放更多区域进行海上石油钻探是他名单上的首选。觉得他会言而有信，因此乔．李伯曼与约翰．凯瑞花了几个月和卡洛．布罗纳合作，试图说服环保团体接受这样的交换条件，解释技术升级已降低了外海钻探对环境造成的风险，而且最终

敲定的协议一定会排除企业在敏感区（如北极国家野生动物保护区）开采石油。

至少一些环保团体被我们说服，愿意合作。可惜数月下来，愈来愈明显，葛兰姆无法兑现他答应的条件。不是他不努力，他积极拉拢石油公司支持这个方案，并争取温和派共和党议员，诸如苏珊．柯林斯、奥林匹亚．史诺、阿拉斯加州的丽莎．穆尔科斯基（Lisa Murkowski）等人加入，希望他们可以成为气候法案的共同提案人。但是不管凯瑞与李伯曼如何让步，葛兰姆都无法说服共和党党团里任何一人接受。毕竟和我的政府合作要付出的政治代价太高了。

葛兰姆本人也因为气候法案受到选民以及保守派媒体的挞伐。他为了续挺这个法案，对我们提出更多的要求，让凯瑞愈来愈难以向环保团体交代。就连我们公开宣布已在筹备，将开放更多区域进行钻探，也让他火冒三丈。他不觉得此举是我们对他示好的善意表现，反而抱怨，我们抢了他重要的谈判筹码，影响他的利益。谣言开始盛传，他正在寻找可顺水推舟、完全与这法案切割的绝佳机会。

这一切都发生在深水意外之前。突然之间，新闻媒体纷纷播报钻油平台陷入火海的惊悚画面，我们明白，环保团体这下势必缩手，不再支持任何扩大海上钻探范围的法案。这倒是给了葛兰姆跳船所需的借口。无论我怎么计算，我都只能得出这个结论：在期中选举之前，原本气候法案过关的机率已是微乎其微，现在则是烟消云散。



深水爆炸案发生后的隔日早上，新闻报导指出，释出的油气大部分在海洋表层水面上燃烧，这让我稍稍松了口气，至少这多少降低了环境被严重破坏的可能性。布罗纳证实，英国石油的紧急救援船以及美国海岸防卫队在事故后快速抵达现场，并持续搜救失踪人员，但是

我们还是与当地官员以及州政府保持密切联系。一九八九年“埃克森瓦德兹号”（Exxon Valdez）油轮在阿拉斯加发生严重漏油事故，国会后来通过一个联邦法，根据该法，这次英国石油必须全权负责清理墨西哥湾的漏油。然而我还是动员了海岸防卫队、环保署与内政部，评估这次的灾损，提供英国石油可能需要的一切协助。

由于我们对局势有了合理的理解与掌握，我按照原定计划，在隔天飞往纽约，针对改革华尔街发表演说。但是飞抵纽约时，灾难加剧。在烈火持续吞噬下，深水整个钻油平台垮了，沈入海里，并喷出阵阵黑烟。由于平台重达三万三千吨，突然从眼前消失，势必破坏它下面的设备。由于无法掌握的变数太多，我请伊曼纽尔安排简报，等我一返回华府，立即召开。与会者包括海岸防卫队指挥官萨德．艾伦（Thad Allen）上将，国土安全部长纳波利塔诺、内政部长肯．萨拉查（Ken Salazar），内政部是负责监督外海钻探作业的主管机关。结果发现，我们唯一能够挤出时间召开简报会的时间是晚上六点，等我结束玫瑰园的酒会，对著数百位受邀庆祝地球日四十周年的宾客致词后。

这真是天大的讽刺。但我现在没心情好好品头论足一番。

“送给你的毕业礼物真是糟透了。”我边说边与艾伦上将握手致意。他与其他与会者鱼贯走入椭圆形办公室。他身材矮胖、气色红润、上唇蓄著厚胡子，在海岸防卫队服役了三十九年，再一个月将退休。

“希望在我退休前，我们能控制住这一切混乱，总统先生。”他回道。

我示意大家坐下。艾伦解释，海岸防卫队的搜寻与救援行动对于找到生还者已愈来愈不抱希望，毕竟深水十一名工作人员失踪时间已太久，在公海存活机会几乎是零。他说话时，语气愈来愈沈重。至于清理工作，他说，英国石油公司和海岸防卫队因应小组已派出专门配备的船只，清理爆炸后浮在水面上的污油。也安排了固定翼飞机投掷化学分散剂，将污油分解成较小的油滴。海岸防卫队与英国石油以及

受灾的州合作，预先铺设了浮式围油栏（boom，漂浮的海绵与塑料，可拦截漏油），以免漏油扩散到岸边。

“英国石油对于责任有何说法？”我向萨拉查问道。萨拉查戴著眼镜、顶上已秃、个性阳光、偏好牛仔帽与西部牛仔领绳（bolo ties）。他在二○○四年当选联邦参议员，我也是在那一年当选参议员，他是个值得信赖的同仁，也是理想的内政部长人选。他是科罗拉多州第一位拉丁裔检察总长，在此之前曾担任科州的自然资源部长。他自小成长于科罗拉多州中南部风景如画的圣路易斯谷（San Luis Valley）牧场。自一八五○年代以来，他的家族就定居在此，所以他非常熟悉联邦土地的开发与保护一直存在拉锯战，而这些冲突也深深影响当地的历史。

他说：“总统先生，我今天收到他们的来信。英国石油已确认，他们将支付漏油责任信托基金（Oil Spill Liability Trust Fund）未涵盖的一切损失。”我想，至少这是个好消息。按规定，各个石油公司须负担清理漏油的全部费用，但国会还是立法设了上限，规定石油公司补偿受损第三方（如渔民或沿海商家）的金额不得超过七千五百万美元，对石油公司而言真的是微不足道。不过石油公司必须拨款给一个联合信托基金，由该基金承担超额部分的损失，最高可支付十亿美元。之前布罗纳曾提醒我们，如果漏油无法被充分拦截，十亿美金可能不够。由于英国石油公司已保证支付不足的差额，至少我们可以提供受灾的各州一些保证，让他们的居民可拿到灾损的赔偿金。

在会议的尾声，我要求团队随时告知我最新的发展，并提醒他们善用任何我们可动用的联邦资源，缓和对经济与环境的冲击。送大家离开椭圆形办公室时，我发现布罗纳一脸沈思，遂叫她等一下，以便跟她单独谈谈。

“有什么我们刚刚漏谈的吗？”我问道。

“不尽然，”布罗纳道。“我只是认为，我们得为最坏的情况预做准备。”

“意思是？”我继续问道。

布罗纳耸了下肩，说：“英国石油声称原油并未从油井中溢出来，希望我们运气够好，他们说得没错。但是油管足足一英里长，深及海底底部的油井。所以我怀疑谁能打包票知道油井没有漏油。”

“如果他们错了怎么办？”我问。“如果海面下漏油怎么办？”

“如果他们不能立刻封住油井，我们将面临一场噩梦。”



不到两天，布罗纳的恐惧就应验了。马康多油井在深海下漏油，而且不是滴滴答答地漏。一开始，英国石油工程师发现，漏油系因钻油平台塌陷导致油管破裂，每天从油管释出约一千桶原油量到墨西哥湾。到了四月二十八日左右，水下摄影机发现又多了两处漏油点，估计每天漏油量上升到五千桶。在海面上，浮油污染面积达六百平方英里，已逼近路易斯安那州沿海，不仅毒害鱼群、海豚、海龟，恐怕也会对沼泽地、河口、小湾等地造成长期性破坏，这些都是水鸟以及其他野生动植物的重要栖息地。

更让人震惊的是，英国石油似乎不知道要花多少时间才能成功封住漏油点。该公司坚称，有数个可行的方案，包括使用可遥控的水下机器人解开卡住的止泄阀；用橡胶或其他素材塞住漏油孔；用密闭罩子盖住油井，罩住漏油孔，以便将油引导至水面，再集中收集处理；或是另钻一个减压井，灌水泥封住破井，堵住漏油。根据专家的说法，前面三个选项并不保证可行，而第四个选项可能需要“花上数个月”。根据我们模拟的漏油速度，数个月下来，总漏油量可能达一千九百万加仑，比“埃克森瓦德兹号”漏油量高出七〇％。

一夕之间，我们恐怕面临美国史上最严重的环境浩劫。

我们指派萨德．艾伦担任这次事故的指挥官；并颁布禁制令，未来三十天禁止在新增的区域进行海上钻探；污染的海域禁止捕鱼；宣布马康多漏油事故是“国家重大等级漏油事故”。联邦政府协调各单位投入救灾，包括与民间志工合作。不久多达两千多人夜以继日围堵污油；或是负责开船（共七十五艘船，包括拖网船、驳船、除浮油船）；另外有数十架飞机值勤；还拉了二十七．五万英尺长的浮式围栏防止浮油扩散。我指派纳波利塔诺、萨拉查、环保署的丽莎．杰克逊亲赴墨西哥湾，监督清污作业。我也请薇拉瑞每天和路易斯安那、阿拉巴马、密西西比、德州、佛州的州长联系（这五人刚好都是共和党籍），询问我们联邦政府能帮什么忙。

我对薇拉瑞说：“告诉他们，如果有任何困难，我希望能直接听到他们提出来。我希望我们不只是有求必应，还要主动嘘寒问暖，让他们受不了我们的问候。”

说句公道话，五月二日，当我拜访路易斯安那州威尼斯的海岸防卫队基地，希望能亲自了解油污的清理进度时，我们政府对这灾难可说是投入了手中一切资源。一如多数总统出访，我到灾区视察，重点不在于收集资讯，而是表达我的关心与决心。在基地外，磅礴大雨中，我发表了新闻声明，随后和一群渔民闲聊，他们告诉我最近受雇于英国石油公司，在漏油的路径铺设浮式围栏。但他们担心漏油对于他们生计的长期影响，这样的心情我很能理解。

当天我也和路易斯安那州长鲍比．金达尔（Bobby Jindal）聊了一会。金达尔曾担任国会议员，是布希政府任内卫生政策专家，他的保守主义立场一针见血、锋芒毕露，他善用这个优势成为美国第一位印度裔州长。他为人聪明、有野心、年纪轻不到四十岁，被视为共和党的明日之星，我的第一场国情咨文演说之后，他被钦定发表电视演说，代表共和党做出回应。但是深水意外恐让路易斯安那州的海产与观光等重要产业关门，这让他处于尴尬的地位：一如许多共和党政治人物，他大力为石油巨擘护航，极力反对订定更强力的环保法规。

他很会掌握民情，总是赶在风向转变之前有所行动。金达尔花了大部分时间向我推销在路易斯安那沿海一带尽快盖个沙丘障蔽岛

（Barrier island），称这个（护堤）计划有助于挡住节节进逼的污油。

他说：“我们已经安排了一些承包商接手这个工程。”他的口吻充满信心近乎臭屁，双眸却露出提防与近乎痛苦的表情，但面带笑容地说：“我们只是需要你协助，说服陆军工兵部队批准，以及让英国石油公司出资。”

其实我已听说过这个“护堤”想法；但我们的专家初步评估后表示，这方案不切实际、昂贵，而且可能适得其反。我怀疑金达尔知道得并不比我少。这个提议主要是出于政治考量，让他看起来主动而积极，同时避免因漏油导致外界广泛质疑深海钻探的风险。然而，眼见漏油危机这么严重，我不希望别人觉得我刚愎自用，不愿接受他人的意见，所以我向金达尔保证，陆军工兵部队会立刻而彻底地评估他的护堤计划。

由于天候恶劣，总统专用直升机“陆战队一号”无法起飞，我们改搭专车，这天花了很多时间在车上。我坐在专车后座，观察了一下密西西比河两岸不均匀散布的植披、泥巴、软泥、沼泽等现象。几世纪以来，人类按照自己的意愿，改变这些原始景观，一如金达尔提议要盖护堤一样。兴建堤坝、水坝、防洪堤、水道、水闸、港口、桥梁、马路、公路等等，以利商业与开发。在飓风与洪患过后，工程师一次又一次地重建，不被不留情的浪潮击退。我心想，这样的坚持与毅力多少是可贵的，也正是这种“难不倒我”的精神打造了美国。

但是说到海洋以及流入大海的大江大河，这些工程上的成就变成了过眼云烟，人定胜天也成了空话。路易斯安那州每年消失一万多英亩的土地，因为气候变迁导致海平面升高，墨西哥湾飓风的强度有增无减。密西西比河持续地进行清淤、疏浚、改道，以利船只与货物通行，意味著从上游冲刷下来的沉积物变少了，无法填补河口消失的土地面积。密西西比河河运带动当地商业发展，也是促进石油业欣欣向荣的推手，却加速海洋蚕食陆地的速度。看著窗外，雨淅沥下个不停，我心想，座车现在行驶的道路还能存在多久？路上的加油站、便利商店再过多久会被巨浪吞没？



一个出色的总统没有选择，只能持续地同步处理多个难题（蜜雪儿有次曾跟我说：“你就像马戏团的特技演员，用一根长棍同时转好多个盘子”）。极端组织“盖达”并未因为金融危机而暂停攻击；海地强震发生的时间不巧碰上我计划已久的核武安全高峰会（共四十七国与会），多少影响了国际赈灾行动。尽管深水浩劫让我压力超大，我试著不被它击垮。视察路易斯安那州之后，我靠著每天巨细靡遗的简报，谨慎地追踪我们政府的做法，同时同步处理其他十至十二项需要我关注的急迫事项。

我参观了水牛城一家制造厂，讨论经济复苏，并持续与跨党派的财政委员会合作，后者正在想办法稳定美国预算赤字的沈疴。打电话给德国总理梅克尔，讨论希腊的国债；致电俄罗斯总统梅德维杰夫，商谈批准〈战略武器裁减条约〉；接待来美进行国是访问的墨西哥总统卡德隆（Felipe Calderón），聚焦于边境合作；和阿富汗总统卡尔札伊共进午餐。除了听取例行的恐攻威胁简报，与经济团队召开战略会议，参加一系列仪式性活动，我还面试了几位候选人，从中选出最高法院的大法官，接替约翰．保罗．史帝文斯（John Paul Stevens）四月初宣布退休后留下的空缺。最后我选了出色的副检察长埃琳娜．卡根，她曾是哈佛大学法学院院长。一如索托玛约，凯根可望在几个月后参院司委会行使同意权时，轻松过关。

但是无论我用长棍转几个盘子，每天结束时，我的注意力都会被拉回到深水漏油事件。如果我瞇著眼用力看，还可以安慰自己，问题已经有若干进展。英国石油公司利用水下机器人，在破裂的油管上塞了一个阀，成功封住三个漏油孔中最小的一个。清理海面污油方面，表面上，艾伦上将处理得井然有序，到了五月中旬左右，清理污油的船只已增至近一千艘，英国石油公司也派出将近两万名员工，加上海岸防卫队、国民兵、渔民、捕虾人、志工等团体。薇拉瑞密切与受到

漏油威胁的五州州长保持联系，尽管州长均是共和党，但多数对于联邦政府的反应褒多于贬（薇拉瑞笑称："我和阿拉巴马州长鲍伯．莱利〔Bob Riley〕后来称兄道弟"）。唯一的例外是金达尔。薇拉瑞说，有几次他要求白宫对某计划提供协助，但才过了十分钟，便自行发布新闻稿，抨击白宫忽略路易斯安那。

可是污油仍继续扩散。英国石油公司的水下机器人无法关闭被卡住的止泄阀，因此两个主要漏油孔无法被密封。英国石油公司一开始想在漏油点上盖一个罩子，结果也失败，因为深海下温度过低所致。愈来愈明显，英国石油的团队不知道该如何进行下一步，而负责漏油事故的联邦机构也束手无策。艾伦上将对我解释道："我们习惯处理从油轮或是破裂油管溢出的原油。密封海下一英里深的油井……更像是太空任务。"

这个类比十分传神，也因为这理由，我决定向朱棣文请益。尽管朱棣文拥有能源部长的头衔，但石油钻探通常不在能源部长的管辖权之内。不过我们认为，让这位诺贝尔物理学奖得主参与我们的救灾行动也无伤大雅。发现了海底漏油点之后，我们请朱棣文向团队简报密封这些漏油点的相关科学知识。尽管布罗纳提醒他简报要短而美，他在战情室的简报却比指定时间长了一倍，共准备了三十张幻灯片。不过到了第五张之后，大家几乎都心不在焉了。为了避免在我们身上浪费他的脑力与专才，我指示他南下到休士顿，亦即英国石油公司应变小组的总部所在，和那儿的工程师一起想出可能的解决办法。

同时，舆论对这次灾难的看法开始转向。油井爆炸后头几周，英国石油公司首当其冲，成了众矢之的。美国民众不仅对石油公司打上问号，英国石油公司执行长东尼．海沃德（Tony Hayward，唐熙华）面对媒体的表现，简直是公关的灾难。他对媒体表示，漏油在"一片大洋中"占比"微乎其微"；在另一场访谈里，他辩称没有人比他更希望看到漏油点被封死，因为"我希望生活回到正轨"。他的反应基本上符合大家对于跨国公司高层的刻板印象——傲慢、与社会脱节（他的迟钝让我想到了英国石油的前身〔英国石油之前叫British Petroleum，后来将缩写BP变为公司的正式名称〕——创立于一九〇八

年的英波石油公司〔Anglo-Persian Oil Company〕：这家公司在一九五〇年代不愿与伊朗政府共享开采石油的专利权，导致伊朗政变，最后酿成伊斯兰革命）。

但是漏油危机已超过了三十天，愈来愈多注意力转向政府究责，尤其是新闻报导与国会听证会上，聚焦于内政部辖下的矿业管理局（MMS）为何核发给英国石油公司享有不用遵守标准的安全准则与环境指引的豁免权。矿管局的业务包括核发开采执照、收专利金、监督石油公司在联邦水域的海上钻探作业等等。矿管局针对马康多油井核发豁免权给英国石油公司，这事并无任何异常。说到管理深海石油钻探的风险，矿管局的官员往往不理会单位里科学家与工程师的意见，反而向业界的专家请益，觉得他们更精通最新的作业流程与技术。

当然这正是问题所在。在我上任之前，我们已听闻矿管局对石油公司睁一眼闭一眼，以及管理上有诸多陋习，包括布希政府快下台之前，矿管局广被报导的丑闻涵盖了收回扣、毒品、性交易等等，我们承诺上台后会加以改革。实际上，萨拉查一坐上内政部长的位子后，立刻整顿了一些更不堪的问题。他还没有时间或资源著手彻底重组矿管局，以便能严格监管石油开采这个钱多又牵涉复杂技术的产业。

我真的不能为此责怪萨拉查。改变政府机构内部的做法与文化并非易事，也不是短短几个月能完成。对于负责监管金融体制的单位，我们也面临类似问题。毕竟监管单位的工作负荷过重，薪资偏低，鲜少能跟得上大型跨国金融机构复杂又多变的营运。但这并不能成为原谅这件事的借口：经济团队建议我支持内政部开放更多区域进行石油钻探前，没有一人曾提醒我，矿管局仍存在如此严重的弊端。总之，在危机如火如荼之际，没有人乐闻拨更多钱给联邦机构的主张。此外，民众也不乐闻提高公仆的薪资有助于联邦机构改善管理，提高与民间企业的竞争力，以便吸引顶尖技术人才为国效劳。大家只想知道，是谁允许英国石油公司在海底下三．五英里处钻了一个洞，却不知道怎么把洞口封住，说到底，这确实发生在归我们监管的时候。

尽管矿管局的诸多问题让记者很忙碌，但真正让民意转向的原因是英国石油五月底所做的决定——为了透明度著想，我支持这决定。

英国石油决定开始同步实况转播水下摄影机拍到的漏油画面。深水地平线钻油平台陷入火海的画面受到广泛报导，但是漏油本身的画面（主要是高空拍摄，隐约看到蓝绿色大海背景下窜出深红色火舌），并未完整呈现可能的破坏力。甚至沾了浮油闪闪发亮的波浪以及名为焦油球（tar balls）的油团开始触及路易斯安那与阿拉巴马州的外滩时，摄影师仍无法拍到很多让人屏息、印象深刻的照片，尤其是数十年来业者在外海钻探石油之后，墨西哥湾海域已不像原先那么原始自然。

水下摄影影片改变了这一切。突然之间，全世界的人都看得到原油一柱一柱地从残骸中涌出，有时是硫磺色，有时是棕色或黑色，取决于摄影机的灯光。这些景象摧枯拉朽、穷凶极恶，仿佛来自地狱。有线电视新闻网开始二十四小时播放这些影片，放在荧幕的一角，搭配数位计时器，提醒观众，自油井爆炸漏油以来，已经过了几天、几分、几秒。

这些影片似乎证实了我们分析人员（独立于英国石油公司之外）所做的估算：漏油量一开始的估计是每天五千桶，但实际上可能是这个数字的四至十倍。而比这可怕数据更惊人的是，水面下油井大量漏油的画面，以及辅助镜头突然拍到愈来愈多被原油黏了全身的海鸟（鹈鹕），这下大家觉得危机是真实存在，并非电影画面。原本不太关心漏油事件的人突然想知道，为什么我们政府没有采取任何措施阻止它发生。在牙科诊所，萨拉查进行紧急根管治疗时，一边盯著墙上电视播放的录影视频。共和党称这次漏油事件是“奥巴马的卡崔娜”，不久就连自家民主党人也对我们砲声隆隆。最高调的是前柯林顿总统的竞选幕僚詹姆斯．卡维尔（James Carville），他也是长居在路易斯安那的在地人。他上电视节目《早安美国》受访，高分贝重砲抨击我们的反应，尤其将砲口对准了我：“我的老天爷，你必须南下到这里，搞定这一切！派个人坐镇指挥，让救灾行动动起来！”一个坐在轮椅上的九岁男孩透过“许愿基金会”完成参观白宫椭圆形办公室的心愿，他提醒我，如果我无法尽快解决漏油问题，我将“遭遇一堆的政治问题”。就连女儿莎夏有一天早上进到我的浴室，问正在刮胡子的我：“爸，你堵住洞了吗？”

我个人认为，这次的漏油风暴象征我们经历一关又一关的危机。此外，他们还以某种方式让人感觉到活生生的存在感——充满恶意，极尽地嘲弄我。在此之前，我一直保持基本的信心，不管事情多糟糕，无论是银行、汽车公司、希腊，还是阿富汗，我都可以在深思熟虑、做出明智选择后，找出解决办法。但是这次漏油事件似乎让人束手无策，不管我多么用力地对英国石油公司以及团队施压，不管我在战情室举行多少次会议，我认真研究数据与图表的程度，不输我对任何一次作战计划的看重程度。因为怎么做都找不到解方，让我有段时间感到无助，这种痛苦开始蔓延到我的声音，我知道这种痛苦是伴随自我怀疑而来。

“他认为我该怎么做？”听到卡维尔的砲轰后，我向伊曼纽尔吼道。“穿上水行侠的装备拿著扳手亲自下海吗？”

隆隆砲声在五月二十七日白宫记者会上达到最高点，我花了一小时，亲上火线回答记者抛出的难题。我有条不紊地列出深水爆炸以来我们所做的一切，说明了用于封井的各种策略牵涉到的复杂技术。我坦言矿管局有很多问题，以及我对于英国石油等企业过于有信心，相信他们能解决问题。我宣布成立一个全国委员会，评估灾损，以及想办法防范类似意外重演。我再次强调必须配合长期的措施，让美国减少依赖肮脏的石化燃料。

而今过了十年，阅读当时的纪录，我满震惊自己镇定、铿锵有力的表现。也许因为纪录并没有写下我对当时的感受，也没有如实捕捉到我在大批白宫记者前真正想说的话：

矿管局没有完善的配备因应这次危机，很大程度是因为过去三十年来，美国一大批选民被共和党洗脑，认为政府是问题所在，而民间企业懂得更多，所以选出的领导人肩负的使命就是封杀环保法规、大砍联邦预算、诋毁公仆、任凭工业污染大户为所欲为。

相较于英国石油，政府的技术与设备都不够好，无法快速封住破口，因为要取得这样的技术，得花大钱，而美国人不愿意缴更高的税，尤其是不愿意把钱花在尚未发生的问题上。

对于金达尔这种人提出的任何抨击，我们很难认真看待，因为他的职涯一直听命大型石油公司的指令，而现在危机当前，他竟支持石油业者兴讼，希望联邦法院推翻我们实施的钻探禁制令；如果他以及其他墨西哥湾地区选出的官员确实关心选民的福祉，他们应该呼吁共和党停止否认气候变迁的影响，因为正是墨西哥湾附近的居民最有可能因为全球气温上升而失去家园或工作。

保证未来不会再发生漏油浩劫的办法只有一个，就是完全停止钻探，但这是天方夜谭，因为到头来，我们美国人更爱便宜的汽油以及大房车，而较不关心环境，除非一个大灾难就活生生明摆在我们眼前。没有发生这类灾难时，媒体鲜少报导大家怎么努力让美国摆脱石化燃料或是通过气候法案，因为 教育 大众了解长期的能源政策既无聊又不利收视率。我 可以 确定的一件事是，尽管现在大家对湿地、海龟、海鸟（鹈鹕）遭遇的惨状感到义愤填膺，但我们多数人真正感兴趣的是，这问题最好赶快消失，希望我以速成方式解决这数十年来累积的烂摊子，这样我们所有人就能继续过著排碳、挥霍能源的生活方式，无须为此有任何罪恶感。

上述这些，我一个字也没说。我严肃地担起责任，说“搞定这问题”是我的职责。然后我责骂我的新闻团队，表示如果他们能更清楚地说明我们为了清理漏油所做的一切，我就无须花一小时和媒体周旋，还被他们K得满头包。新闻团队听了很受伤。那晚我一个人待在条约室，后悔自己说过的话，明白自己找错对象宣泄怒火与挫败感。

我想要发飙的对象应该是那些该死的油团。



接下来六周，漏油新闻继续霸占媒体。由于封井的努力一再受挫，只好由我个人频繁出马上阵。我又去了路易斯安那州两次，还造

访了密西西比州、阿拉巴马州、佛罗里达州。艾伦上将也同意将退休时间延后到危机结束，在彼此合作无间下，我们找到了符合每位州长要求的办法，其中包括金达尔要求盖围栏的计划，只不过缩小了规模。萨拉查签署了命令解散矿管局，独立出三个新增的单位，分别负责能源发展、安全监管、营业收入代收（revenue collection）。我宣布成立跨党派委员会，负责建议有什么办法可预防外海钻探再次发生灾难。我还举行内阁会议，就这次危机交换意见。我也探视深水十一名罹难员工的家属，场面揪心令人鼻酸。我甚至在椭圆形办公室针对漏油事故发表演说，是我就任总统以来首见。整个演说的形式是我坐在坚毅桌后，表情夸张而做作，仿佛在另一个时空，从各方面而言，我的表现都称不上出色。

大量的曝光与声明收到预期的静音效果，虽然还做不到百分之百杜绝负面新闻报导，但多亏我之前所做的两个决定，终于带领我们走出危机。

第一个决定是确保英国石油公司履行之前的承诺，赔偿受漏油事故影响的第三方。通常索赔过程需要受害者搞定一大堆官僚障碍，甚至得聘请律师协助。此外，解决索赔问题可能需要耗时数年之久，届时小型游艇业者或是餐厅老板就算拿到了补偿费，恐怕也已关门大吉。我们认为这次事故的受害者应该立刻获得补偿。我们也认为是时候对英国石油公司狮子大开口：毕竟英国石油公司的股价大跌，全球形象重挫，司法部已开始调查该公司是否涉及业务过失的刑事罪，加上我们下令暂停石油的钻探活动对股东造成了巨大的不确定性。这些都可让我们发挥以小博大的机会。

“我能够把他们榨干吗？”伊曼纽尔问道。

“悉听尊便。”我说。

伊曼纽尔放手去做。纠缠不放、威逼利诱，总之使出浑身解数。到了六月十六日，我和英国石油董事长思文凯（Carl-Henric Svanberg）与唐熙华面对面在罗斯福室会谈时，他们已等著竖白旗（唐熙华在会议上鲜少发言，并将在数周后对外宣布辞职）。英国石

油不仅同意拨出两百亿美元成立应急资金，赔偿漏油事故的受害者，我们也安排了将这笔钱交由第三方托管，由律师肯．费恩伯格（Ken Feinberg）独立管理这笔资金，他也是负责“九一一”恐攻事件赔偿事宜的法律顾问。此外，他也审核接受问题资产纾困计划资金挹注的银行如何给付高管薪酬。这笔两百亿美元无法解决环境灾难，但至少履行我的承诺——所有因这次漏油危机而蒙受损失的渔民、捕虾人、包机包船公司等个人与业者，都可得到应有的补偿。

我第二个好决策是找朱棣文来解决问题。这位我任命的能源部长最初和英国石油公司工程师打交道时，感到失望之至（朱棣文说：“他们不知道自己处理的是什么样的危机”），他立刻将他的时间一分为二，一半在休士顿，一半在华府。他告诉艾伦，英国石油公司“不该有任何动作，除非先经过我同意”。他很快召集了一群独立专业人士，包括地球物理学家、水力专家等，和他一起解决漏油问题。他说服英国石油公司，使用伽玛射线成像技术，协助诊断漏油井口止泄阀到底出了什么问题所以卡住，并协助安装压力表，掌握油井内部的实际压力读数。朱棣文和他的团队也反复强调，不管用什么办法封堵漏油井，进行之前都必须通盘考虑，这动作会如何引发一连串不可控的海底漏油，甚至更严重的浩劫。

朱棣文与英国石油工程师最后达成共识，认为最佳解决办法是在失灵的止泄阀顶部另外安装一个较小的罩子，称之为堵油罩（capping stack），堵油罩利用一连串止泄阀门堵住漏油。但是分析了英国石油最初的设计之后，并委托洛斯阿拉莫斯国家实验室（Los Alamos National Laboratory）以及其他地方的科学家在超级电脑进行一系列模拟后，朱棣文决定，这个堵油罩并不合适，因此团队小组立刻动手修改设计图。有一天，阿克塞尔罗走进椭圆形办公室，告诉我，他刚在附近咖啡简餐店碰到朱棣文，桌上食物几乎动也没动，忙著在餐巾纸上画著各种堵油罩的模型。

阿克塞尔罗说：“他开始解释这装置如何发挥功效，我则告诉他，我对中午该吃什么，已够苦恼了。”

最后的堵油罩重达七十五吨，高三十英尺，由于朱棣文的坚持，还附加了多个压力表，让我们可以掌握显示堵油罩实际功效的关键数据。几周后，堵油罩被安装在油井上方，准备进行测试。在七月十五日，英国石油公司工程师关闭了堵油罩的三个阀门，堵油罩成功堵住漏油。这是八十七天以来，首次不见原油从马康多油井溢漏出来。

我们的运气一向很背，这次也不例外。气象预报显示，热带风暴可能在下周通过马康多油井。朱棣文、艾伦、英国石油公司总经理鲍伯．杜德利（Bob Dudley）等人，必须迅速决定是否重新打开阀门，亦即负责搜集漏油的船只以及监看堵油罩作业正常与否的英国石油公司员工撤离风暴行经路径之前，朱棣文等人必须决定是否重新打开堵油罩的阀门。如果他们对于海下压力的计算错了，堵油罩可能失灵，甚至会造成海床结构破损，引发更严重的漏油。当然，打开阀门意味著我们得重新让原油溢漏到墨西哥湾，这可是没人乐见的后果。测试最后一组数字后，朱棣文认为，值得冒险一试，在风暴横扫墨西哥湾时，继续关闭阀门。

再一次证明，堵油罩发挥功效。

白宫听到这个好消息时，并未举行任何庆祝仪式，只是大大地松了一口气。又过了几个月，落实一系列额外措施后，英国石油公司才宣布，马康多油田永久封闭，清污工作会继续进行到夏末。钓鱼禁令逐渐解除，墨西哥湾海鲜被证明无食安之虞，海滩重新开放，在八月，我带著家人到佛州的巴拿马市海滩“度假”两天，希望刺激当地的观光业。苏沙掌镜的度假照稍后由白宫对外公布，有张我和莎夏在海边戏水的照片，等于向全国民众显示，在墨西哥湾海里游泳，绝对安全。玛莉亚因为要参加夏令营，缺席了这次度假。蜜雪儿也不在照片里，因为我当选后没多久，她就告诉我：“身为第一夫人的重点工作之一是，绝不穿泳装拍照。”

所幸我们躲过了最坏的预期情况，接下来几个月，就连卡维尔这样尖刻的政论家都坦承，我们的反应与表现优于我们得到的肯定。墨西哥湾的海岸线与海滩遭受的可见危害低于预期，短短一年之后，该地区出现历来最大的旅游潮。我们成立了墨西哥湾海岸线再生计划，

资金由英国石油公司被追加的罚金支付，让联邦、州政府、地方当局联手，扭转早在油井爆炸之前就已经发生的环境恶化现象。在联邦法院稍稍施压之下，英国石油公司最后支付的和解金超过了二百亿美元。尽管我成立的漏油事故委员会提出的初步报告，抨击矿管局怠忽职守，未对英国石油公司在马康多的钻探活动善尽监督之责，以及我们政府未能在爆炸之后立即精准评估漏油的严重程度，但是新闻界与民众大抵上都回到正轨，继续应有的步调。

只不过我脑海里还是摆脱不掉那些骇人画面，包括从海底裂缝涌出的油团与油柱，以及它们冲入大海阴暗深处的画面。政府内部的专家告诉我，得花上数年才能了解深水地平线漏油对环境造成的实际伤害。最精准的估算得出的结论是，马康多油田至少释出四百万桶原油到公海，其中至少三分之二被回收、烧掉或是分解。剩下的油跑到哪儿去？会对野生动植物造成什么可怕的后果？有多少油会重新沈淀到海底？会对墨西哥湾生态造成什么长期影响？这些可能得等到数年后，才能有完整的答案。

但漏油造成的政治冲击一点也不神秘。随著危机逐渐落幕、期中选举即将登场，我们准备对大众呈现审慎乐观的景象——主张美国终于开始好转，强调我的政府在这十六个月的表现已让人民生活有了具体改变。但是选民对政府的唯一印象还停留在似乎无力解决另一个灾难。我请阿克塞尔罗评估民主党续保众院多数地位的机会，他看著我，以为我在开玩笑。

“我们完蛋了。”他说。



从我上任那天开始，我们就清楚，期中选举会是一场硬仗。历史上，控制白宫的政党，在执政的头两年，几乎铁定会输掉国会几个席

次，毕竟一些选民会对新政府的表现感到失望。此外，期中选举的投票率会大幅下降，一部分是因为美国长期以来有选民歧视的现象（voter discrimination），以及许多州持续使用复杂的投票程序，让投下神圣一票原本简单的事，变得复杂而困难。而投票率下降在年轻、低收入、少数族群里尤其明显，这些人口倾向支持民主党。

以上这些无不增加了我们在期中选举的挑战，就连在相对和平与繁荣的时期，都有难度，何况是现在，既不和平也不繁荣。尽管企业又开始聘人，失业率在六月与七月，依旧居高不下，维持在九．五％，主要是因为财政吃紧的州政府与地方政府持续裁员。我至少每周与经济团队在罗斯福室开会一次，希望大家就刺激方案想出更多新点子，也许可以让几位共和党籍参议员汗颜，不得不支持。但是国会除了赶在八月休会之前，不情愿地延长紧急失业保险福利之外，麦康诺一向把他的党团看得牢牢的。

“我讨厌这样说，但是民众对现况愈不满，对我们愈有利。”一位共和党籍参议员为了另一件事到白宫开会时跟我这么说。

经济并非我们面临的唯一阻力。民调显示，在国家安全方面，共和党的支持率通常在我们民主党之上。从我上任第一天以来，共和党就一直强调此优势，抓住一切机会诋毁我的政府在国防上软弱无力、对恐怖主义心慈手软。大多数时候，这样的攻击不见成效：尽管选民对我掌舵的经济成绩不甚满意，但在确保他们人身安全方面，继续给我高度的肯定。在德州军事基地胡德堡发生重大枪击案，以及成功制止一起圣诞节爆炸案之后，这方面的民调数字一直保持稳定。甚至在二〇一〇年五月制止一名巴基斯坦裔美国公民费萨尔．夏札德（Faisal Shahzad）在纽约时报广场引爆汽车炸弹的暴行之后，这方面的民调数字也没有发生太大变化。夏札德是在巴基斯坦长大，曾接受巴基斯坦塔利班民兵的训练，后来归化成为美国公民。

不过，十八万美军仍部署在海外参战，这个事实对期中选举是个阴霾。尽管我们已进入从伊拉克撤军的期末阶段，最后一个战斗旅将于八月返国，但是阿富汗才要进入夏季的战斗旺季，可能会再次增加美军的伤亡人数。我对于阿富汗美军司令斯坦利．麦克里斯托领导联

军的能力，留下深刻印象：我下令增派士兵后，联军成功从塔利班手中收复失土；强化了对阿富汗士兵的训练；麦克里斯托甚至说服卡尔札伊总统冒险走出总统府，开始和人民近距离接触互动。

但我每次在马里兰州贝塞斯达的沃尔特里德陆军医疗中心探视受伤士兵，都会想到这种渐进式撤军付出的惨痛代价。我之前探视大约花一小时，而今往往至少要两个小时，因为医院似乎已到饱和程度。有次到医疗中心探视，其中一间病房住了一位被土制炸弹炸成重伤、卧病不起的士兵，由母亲负责照料。这位年轻人的头发被剃了一部分，光头露出厚厚的缝线，他的右眼好像瞎了，身体部分瘫痪，一只手臂受到重伤，打上石膏。我进入病房前，他的主治医师告诉我，他昏迷了三个月才恢复意识。他的脑部已永久受损，才刚完成手术重建头骨。

士兵的母亲兴奋地对他说：“柯瑞，总统来看你了。”这位年轻人无法说话，但对我虚弱地笑了笑，并点了点头。

“很高兴认识你，柯瑞。”我轻轻地握了握他没有受伤的手。

“实际上，你们两个以前见过，”他的母亲说道。“你看？”她指了指墙上的一张照片，我趋前细看，发现我和一群面带笑容的陆军游骑兵（Army Rangers）合照。我突然想到这位病患是三级军士长柯瑞．兰斯伯格，不到一年前我在纪念二战联军登陆诺曼第的活动上，才和这位精神奕奕的年轻伞兵谈过话。当时他告诉我，他将调至阿富汗完成第十次部署。

“没错……柯瑞。”我说道，回头看了一眼他母亲，她的眼神原谅我没有一开始认出她的儿子。“你感觉如何，小伙子？”

“告诉他你的感觉，柯瑞。”他母亲说道。

他吃力地慢慢举起手臂，并对我竖起大拇指。苏沙拍下我和他的合照时，明显地在发抖。

也许他的遭遇以及许多像他一样的人，并非选民关切的重点，对我却是冲击颇大。在一九七〇年代，美国已改制成志愿役，愈来愈少美国人民的家属、朋友、邻居需要上战场。但是至少不断攀升的伤亡人数，已让露出疲态的国家一如既往地不确定，这场看似没完没了的战争未来的走向与结局。这样的不确定性在六月因为《滚石》杂志对麦克里斯托的专访，变得更复杂难测。

这篇长文报导的标题是〈脱缰将军〉（The Runaway General），通篇都在抨击美军在阿富汗的军事行动，暗示我被五角大厦左右，才会对一个无望的诉求加派部队。但这样的抨击并非首见，反之，引起华府哗然的是麦克里斯托对该记者大开访谈的方便之门，以及麦克里斯托与他的人马对盟友、民选官员、行政官员一系列刻薄的抨击。其中一段，该记者描述了麦克里斯托与助理拿副总统拜登开玩笑（记者引述麦克里斯托的话："你问的是副总统拜登〔Biden〕吗？"这时麦克里斯托的助理突然插话："那是谁？你刚说的是不是咬我〔Bite Me〕？"）另一个例子是麦克里斯托抱怨必须在巴黎和法国一位部长共进晚餐（"我宁愿被踹屁股"）。再者，他嫌弃希拉蕊的特别顾问、资深外交官理查．赫尔布鲁克（Richard Holbrooke）寄给他的一封电邮（"我连开都懒得开"）。尽管我很大程度地躲过他的毒舌，但他团队里有一个人指出，在我任命麦克里斯托担任阿富汗的联军司令之前，他对我俩的会晤感到失望，暗示我应该给这位中将更多关爱的眼神。

这篇报导势必会引起很多人不快，也会让阿富汗团队重新陷入分裂（这是我一直希望能摆脱的问题）。此外，这报导让麦克里斯托以及他的团队听起来像是一群兄弟会里的臭屁男，自以为了不起。我不知道兰斯伯格的父母读到这篇报导会做何感想。

设法进行危机管控的盖兹对我说："真不晓得他脑袋在想什么。"

"他根本没用脑。"我不客气地说。"他被耍了。"

我的团队问我，要如何善后。我告诉他们，我尚未做出决定，但是我一旦下定决心时，我要麦克里斯托立刻飞回华府。一开始，我倾向严厉谴责他，然后放他一马，不仅因为盖兹坚称，他是指挥阿富汗作战的最佳司令。我也知道，如果有人记录了我和高阶工作人员的私下对话，我们听起来可能也十分惹人厌。尽管麦克里斯托与他的核心幕僚在记者面前展现其刻薄与毒舌的一面，不管是因为不小心，还是出于虚荣，我们白宫里每一个人都说过一些不该说的话而被录了下来，如果我没有因为希拉蕊、伊曼纽尔班恩，或薇拉瑞失言而开除他们，为什么要对麦克里斯托有任何的差别待遇？

不过接下来二十四小时，我认定两者 不能 混为一谈。因为每一位军事指挥官都曾提醒我，美国的武装部队讲究一丝不苟的纪律、明确的行为准则、团队凝聚力，以及一条鞭领导。因为风险和代价一定更高。因为如果无法和团队一致行动，任何一个个人失误造成的不仅仅是尴尬或财损，是会出人命的。任何下士或队长公开与上级长官唱反调，得付出重大代价。我看不出为何要对四星将军另眼相看，不管他的天赋、勇气、战功多么地过人。

究责与纪律延伸到文人对军方的领导权。我在椭圆形办公室里曾向盖兹与参谋首长联席会议主席穆伦强调过这点，显然成效不彰。实际上，我钦佩麦克里斯托的叛逆，以及他明显看不起装逼与权威的心态，在他眼里，这两样都不是辛苦挣来的。这无疑让他成了更好的领导人，也说明在他指挥下，部队对他非常死忠。但是那篇《滚石》杂志的报导，我听到了他以及他的助理对于自己犯错却无须受罚的那种心态，这风气似乎在布希任内被壮大，在某些军方高层生了根：认为一旦战争开打，只要人上了战场，战功胜过一切，所作所为无须被质疑；政治人物应该对他们的要求有求必应，然后放手让他们为所欲为。这是很具说服力的观点，尤其是出自像麦克里斯托这样的将才。但这会侵蚀代议制民主的基石，而我决定终结这情况。

我和麦克里斯托终于可以单独坐在椭圆形办公室里。那天早上又热又闷。他似乎有些压抑，但从容镇定。在此要称赞他一下，因为他没有为自己的发言提出任何借口。他也没有暗示，他的话被错误引用

或被断章取义。他来只是为了他犯的错道歉，并递出辞职信。我解释为何接受他的辞呈，尽管我钦佩他，也感激他为国效劳。

麦克里斯托离开后，我在玫瑰园召开记者会，概述了我做出这决定的原因，并宣布由大卫．裴卓斯将军接任阿富汗的联军司令。这是参考汤姆．多尼伦的建议。裴卓斯不仅是全美最广为人知与备受敬重的军事将领，身为中央司令部（Central Command）司令，所以也非常熟悉我们在阿富汗的战略。这道人事消息大抵上如我们所愿地得到好评，不过我走出记者会时，对整个情况还是感到很不满。我告诉吉姆．琼斯立即召集国安团队所有人开会，会议没有进行很久。

“我在此提醒大家，我受够了。”我说，声音愈来愈大。“我不希望在媒体上听到任何有关麦克里斯托的评论。今后不得再有欺瞒、谣传或背后中伤。我希望大家能做好自己该做的事。如果在座各位有人扯团队的后腿，到时候也会被辞职。我是说真的。”

整个会议室安静无声，我转身离开，班恩紧跟在后，显然我们事前已约了时间讨论讲稿。

“我喜欢斯坦利，”我们边走，我低声对他说道。

“其实你没有其他选择。”班恩说道。

“是啊。”我摇头说道。“我知道，但这并没有让我好过些。”



尽管开除麦克里斯托成了头条新闻（并进一步强化共和党铁粉对我的想法，认为我不适任三军统帅），但这类新闻达不到催票效果。随著期中选举逼近，共和党集中火力在更能触及大家痛处的国家安全议题上。绝大多数美国人一面倒反对在美国本土的民事与刑事法庭审

判恐怖主义嫌犯。实际上，多数人并不会特别在意这些嫌犯是否得到完整或公平的审判。

关于这点，我们早些时候已知道了一些，但我还是继续履行承诺，执行关闭关塔那摩湾军事监狱的作业。理论上，多数民主党议员接受我的主张，认为将外国囚犯未经审判无限期地关在那儿，并非好主意。这做法违反我们的宪法传统，蔑视〈日内瓦公约〉；让我们的外交政策窒碍难行，甚至打消了美国亲密盟友和我们合作共同打击恐怖主义的意愿；反之，这监狱有利盖达组织招募成员，结果反让我们更不安全。一些共和党人（最知名的是约翰．麦肯）同意了这看法。

若要关闭关塔那摩监狱，我们必须想办法安置关在里面的二百四十二位囚犯。许多人是没受过什么训练、低阶的士兵，都是随机一抓就被送上战场，对美国的威胁少之又少，甚至零威胁（布希政府以前曾释放五百多名这类囚犯返国或是送到第三国）但是有少部分囚犯是老练的盖达组织特工，又名高价值囚犯（HVDs），例如哈立德．谢赫．穆罕默德（Khalid Sheikh Mohammed），自称是策画九一一恐攻的幕后首脑之一。这类囚犯被控直接杀害无辜者。对我而言，释放他们既危险又不道德。

解决办法似乎一目了然：可以把低阶囚犯遣送回国，由他们祖国的政府监督他们，直到他们重新融入社会，而将高价值囚犯留在美国，接受刑事法庭审判。只不过，我们愈是深入研究，碰到的阻碍也愈多。以遣返为例，许多低阶囚犯的祖国没有能力安全处理他们返国一事。实际上，最大的一组囚犯（共九十九位男子）来自叶门，这个赤贫国家几乎是无政府状态，深陷部落冲突，也是巴基斯坦联邦直辖部落区（FATA）之外，盖达分支最活跃的地方。

国际法也禁止我们遣返某些囚犯，担心他们回国后可能被当地政府凌虐、刑求或杀害。一群被关押在关塔那摩的维吾尔人就是这种情况：他们是穆斯林少数民族，因为在中国长期受到残酷镇压而逃往阿富汗。维吾尔人对美国没有什么意见或不合，但北京认为他们是恐怖分子，我们毫不怀疑，如果将他们遣送回中国，他们可能会遭到粗暴的对待。

而将高价值囚犯送到美国本土受审可能更复杂。举例而言，布希政府并不特别重视这点，所以未保留他们的犯罪证据链，也没有清楚记录这些人被捕时的情况，所以许多囚犯的档案简直是一团乱。此外，一些高价值囚犯，包括哈立德．谢赫．穆罕默德在内，都曾在侦讯时遭到刑求，影响所及，他们认罪的口供以及这类讯问取得的任何证据，根据普通刑事诉讼程序规则，均无法被采信。

布希政府的官员不觉得这有什么问题，因为在他们的想法里，所有关塔那摩的囚犯都符合“非法敌方战士”的身分，所以不受〈日内瓦公约〉保护，也无权接受民事审判。为了审判这些囚犯，布希政府另辟蹊径，成立了“军事委员会”（military commissions），由军事法官决定他们有罪或无罪，认定证据的标准较低，程序保障措施也不周延。鲜少法律观察员认为布希政府的做法符合法律正当程序的最低要求；影响所及，相关的审判不断面临法律上的挑战、一延再延、程序障碍，结果军事委员会两年内做出判决的官司只有三个。同时，我当选前一个月，替关押在关塔那摩十七名维吾尔人辩护的律师向美国一位联邦法官请愿成功，这位法官审核他们被羁押的理由后，下令军事监狱释放他们，接下来是针对司法管辖权的冗长官司战。其他维权律师纷纷跟进，导致类似陈情排队待决。

我们针对关塔那摩召开了一系列会议，有次会议结束后，丹尼斯说：“这不只是大便三明治。这是大便大杂烩。”

尽管困难重重，我们还是开始一步一脚印地解决。我下令军事委员会暂停受理新的官司，尽管顾及五角大厦，我同意成立跨部会小组，评估军事委员会能否被改革并作为备胎，万一关塔那摩一些囚犯无法移送民事法庭受审，军事委员会可以接手。我们建立了一个正规的程序，评估哪些囚犯可被释放且不会造成安全上的疑虑，是否遣送他们回国，或是送到愿意收留他们的第三国。司法部长侯德和五角大厦以及中情局的律师合作，加上司法部的一组检察官，开始审核囚犯的档案，找出需要哪些证据才能审判关塔那摩的高价值囚犯，并将他们定罪。我们也开始寻觅场地，无论是在既有的军事设施里，或是联

邦监狱系统里，希望这些设施可立刻接收被移监的关塔那摩囚犯，直到我们决定他们最后的去处。

就在这时候，国会开始发神经。共和党议员听到一些风声，传言我们打算将维吾尔囚犯安置在维吉尼亚州（多数后来送到第三国，包括百慕达、帛琉等国家），然后纷纷上电视与广播电台，警告选民。奥巴马政府计划将恐怖分子送到他们的社区，也许与你比邻而居。这让民主党议员相当紧张，最后同意在国防支出法案里加了一个规定，禁止利用纳税人的钱，将关塔那摩囚犯移送到美国境内，除非是受审。此外，该规定也要求国防部长盖兹向国会提交一份正式计划，然后才能选择移监地点并关闭关塔那摩监狱。德宾在二〇一〇年春天接洽我们，讨论是否可利用伊利诺州汤姆森（Thomson）一个还满空的州立监狱，收容多达九十位关塔那摩囚犯。尽管这可能有助于为受到经济危机重挫的偏乡小镇创造就业机会，但是国会拒绝支付三．五亿美元买下并翻新该监狱，就连自由派的民主党议员都呼应共和党的主张，投下反对票，称美国本土的任何一间监狱若收容关塔那摩囚犯，可能成为未来恐攻的主要目标。

对我而言，这些论点根本说不通。策画恐攻的人不是海军海豹部队；如果盖达计划在美国发动另一次恐攻，在纽约地铁或是人潮拥挤的洛杉矶购物中心引爆土制炸弹，造成的杀伤力会远大于攻击位于鸟不生蛋、美军部署重兵又坚固的监狱，而且也更容易动手。实际上，已有一百多位被定罪的恐怖分子分散在全国各地的联邦监狱服刑，至今没有传出任何事故。我恼怒地对丹尼斯说：“我们的反应仿佛这些人是〇〇七电影里的大反派。在超高安全级别的监狱里，一般囚犯就能把这些关塔那摩囚犯活剥生吞吃下肚。”

然而我可以理解大家对恐攻那种挥之不去的恐惧，出自于九一一恐攻留下的阴霾与创伤，近十年来这些阴霾还不断地被布希政府以及多数媒体（更别提数不尽的电影以及电视节目）煽动放大。的确，多位布希政府的重臣（尤其是前副总统钱尼）认为他们的使命就是继续煽动这些恐惧，认为我决定改革对恐怖嫌犯的处理方式形同是攻击他们过往的反恐作为。钱尼在一系列的演说与电视受访时坚称，使用水

刑、无限期监禁等方式，有效防范了比九一一“更大、更严重”的恐攻。他抨击我使用二〇〇一年之前的“执法模式”处理恐怖分子，根本不了解“军事威胁观”，称我这么做，会升高再次发生恐攻的风险。

钱尼指出，既然我的政府未将盖达组织视为军事威胁，这不符合我决定增兵阿富汗的逻辑，也不符合我们用无人机攻击盖达组织的数十位特工。由于钱尼非常不受美国民众欢迎，尤其再加上他对伊拉克情势的严重误判，所以他提出的任何抨击，可能都不是太有分量。不过，抨击我们将恐怖分子视为“一般罪犯”倒是引起了广大选民的共鸣。尤其是奈及利亚男子阿卜杜穆塔拉勃在二〇〇九年圣诞节当天试图引爆“内衣炸弹”炸毁一架飞美客机的消息曝光后，这类抨击受到更多关注。

处理此案时，司法部和联邦调查局都遵循了正规程序。在艾瑞克．侯德的指挥下，加上五角大厦与中情局的协助，当这架西北航空班机一降落底特律机场，联邦官员便以刑事罪嫌逮捕了阿卜杜穆塔拉勃，并将他送往医院治疗。当务之急是确定公共安全未受到进一步的直接威胁，例如是否有其他炸弹客在其他客机上。所以侦讯阿卜杜穆塔拉勃的第一批联邦调查局干员并未对他宣读米兰达宣言（Miranda warnings），而是沿用行之已久的先例，让执法人员在化解未除的威胁时，可免宣读米兰达宣言。干员侦讯了罪嫌近一小时，罪嫌提供了宝贵的情资，包括他与盖达组织的联系管道、他是在叶门受的训、谁提供他炸弹装置、他对其他恐攻计划有何内幕消息。他后来被宣读了米兰达权利，并得到律师的协助。

批评人士认为，我们实际上等于释放了这位罪嫌。前纽约市长鲁迪．朱利安尼（Rudy Giuliani）在电视上呛声：“你们搞什么东西，为什么停止审讯一位恐怖分子？”李伯曼坚称阿卜杜穆塔拉勃符合敌方战士的条件，因此须将他移交给军方审讯、拘押。麻州参议员选情激烈，共和党候选人史考特．布朗以此案作文章，打得民主党候选人玛莎．考克莉只能被动反击。

正如艾瑞克．侯德常讲的，讽刺的是，布希政府就是以和我们一模一样的方式 处理在美国本土被逮的每一位恐怖罪嫌，包括九一一恐攻的策画人之一撒迦利亚．穆萨维（Zacarias Moussaoui）。他们之所以这么做，因为这是美国宪法的规定：布希政府曾宣布，在美国被捕的两名恐怖罪嫌是“敌方战士”，必须受到无限期监禁，但遭联邦法院打脸，下令将罪嫌移交刑事司法系统。此外，依法办事实际上才有效。布希政府任内，司法部成功地对一百多位恐怖罪嫌定罪，刑期和军事委员会对几位罪嫌做出的判决一样重。例如穆萨维被判好几个无期徒刑，必须在联邦监狱服刑。这些合法的刑事诉讼程序在过去得到朱利安尼等保守派人士的盛赞。

有一天侯德告诉我：“如果朱利安尼以及其他批评人士真的信其所言，情况还不会这么让人生气，但他曾是检察官，比其他人 知道 的更多，果真是换了位子换了脑袋，无耻之至。”

我们努力让反恐做法符合美国的宪法原则，其中侯德扮演了关键角色，也首当其冲成了民众宣泄怒气的对象，而这些怒火多半是政敌刻意搧风点火所致。他似乎没把这放在心上，清楚这是工作的一部分，尽管他不认为自己成了共和党酸言以及福斯新闻网阴谋论的首选攻击目标，纯粹只是巧合。

他拍拍我的背，苦笑著对我说：“兄弟，他们对 我 又吼又骂时，我知道他们心里想骂的是你。”

我可以理解为什么这些反对我担任总统的人觉得侯德是方便的替身。他身材高大、在纽约的皇后区长大，父母是中产阶级，自加勒比海岛国巴贝斯移民至美（我告诉他：“你父母给了你一种海岛度假气质”）。他和我都就读哥伦比亚大学，只不过他比我早十届，他在校打篮球、参加校园示威静坐。就读法学院时，他对民权产生了兴趣，有一年暑假在全国有色人种协进会的法律辩护基金会实习。和我一样，他选择公职而非在律师事务所当律师。他在司法部的“公共廉正小组”（Public Integrity Section）担任检察官，后来在哥伦比亚特区的高等法院担任联邦法官。继而获前总统柯林顿提名担任哥伦比

亚特区的联邦检察官，之后升任为司法部副部长，是美国首位非裔担任此要职。

侯德和我都对法律坚信不疑，主要是基于个人经历以及历史观使然。亦即我们相信，透过理性辩论，加上忠于我国民主的理想与体制，美国会变得更好。我请他担任司法部长，就是基于这些共有的价值观，而非我们之间的友谊，也不是对某些议题达成了什么特殊协议。这也是何以我会严守分际，不让白宫越界，干涉司法部未决的官司与调查。

并无哪个法律条文明确禁止这样的干预。说到底，司法部长以及他的副手是阁员，隶属行政部门，理应听命于总统，讨总统的欢心。但司法部长首先是也主要是人民的律师，而非总统的顾问参谋。让政治的手远离司法部的调查与检方起诉或不起诉的决定，是维护民主价值既重要又必要的条件。所以当水门案国会听证会揭露，尼克森总统的司法部长约翰．密契尔（John Mitchell）积极帮忙掩盖白宫的不当行为，并对总统的政敌展开刑事调查，这个分际显得格外重要。在二〇〇六年，布希政府被控违反行政不得干预司法的常规，开除了九位检察官，只因为他们显然被政府认为对于一些充满意识形态的议程不够坚定。侯德本该找不到瑕疵的纪录，的确有个污点，那是他担任副司法部长期间，屈从于政治压力，在柯林顿总统任期快结束时，支持柯林顿特赦一个主要金主。侯德后来表示，他后悔做这样的决定，而这正是我想避开的状况。因此，当他和我定期讨论司法部的广泛政策时，我们都会小心翼翼避开敏感话题，以免损及他身为美国最高执法官员的独立性。

不过再怎么小心，仍无法避免一个事实——司法部长的任何一个决定都有政治意涵。我的白宫团队老爱提醒我这点，而侯德偶尔会忘记。例如有次，大约是我就任后一个月，阿克塞尔罗批评侯德没有澄清在“黑人历史月”（每年二月）发表的演说，因为他在致词时称美国是“懦夫国家”，而不愿开诚布公讨论种族议题，这观察的确够真，但绝非我上任才几周所乐见的头条话题。侯德对阿克塞尔罗的反应感到意外，也觉得被冒犯。白宫也要为司法部挡子弹，因为司法部

的决定虽然法律上站得住脚，却可能是政治毒药。例如司法部决定不对任何一位银行高阶主管在金融危机的角色提出告诉，导致白宫饱受抨击，这似乎让侯德措手不及。也许就是这样不耍心机，以及深信逻辑与理性最终将占上风，所以他没看清政治风向说变就变，因此他在二〇〇九年宣布让哈立德．谢赫．穆罕默德以及其他四名九一一恐攻共谋在曼哈顿下城的法院受审。

理论上，我们都觉得这决定有理有据。为何不善用起诉关塔那摩罪大恶极囚犯的机会，彰显美国刑事司法系统能以公平、公开的方式审理恐怖分子的官司？至于伸张正义，还有哪个城市的法院比纽约这个被穷凶极恶重大犯罪重伤更好的地点？被选定的法院距离被恐攻的世贸大楼遗址仅几条街。经过数月殚精竭虑，侯德与团队确定，掌握的证据足以对密谋九一一恐攻的罪犯提出告诉，无须仰赖“强化侦讯”（enhanced interrogations）取证，这点有一部分得归功于有些国家一改之前不愿涉入的立场，愿意合作。纽约市长彭博（Michael Bloomberg）支持侯德的计划。纽约民主党籍资深参议员查克．舒默也点头赞成。

结果发生圣诞节炸机未遂案，数周之后，纽约的主流舆论一百八十度大转弯，让人头晕目眩。九一一恐攻受害者家属筹划了一系列示威，抗议侯德的决定。我们后来发现，示威的发起人是九一一恐攻一位罹难机师的姊姊，她成立了一个组织，谁要是想推翻布希任内制定的国家安全政策，她一定力抗到底。该组织由保守派捐款人出资，并获得知名共和党人（包括前副总统钱尼的女儿丽兹．钱尼〔Liz Cheney〕）力挺。彭博市长（据传受到地产业者施压，担心在纽约审判可能影响他们的重建计划）突然收回原先支持的立场，称在纽约受审消耗与破坏力太大。舒默、参院情报委员会主席黛安．范士丹也立刻跟进。纽约官员、九一一罹难者家属、民主党内有影响力的成员，悉数站在同一阵线反对我们，侯德觉得自己别无选择，只能打退堂鼓，宣称尽管他坚信应该在普通法院而非军事法院审判九一一共谋，但司法部会在纽约以外另觅地点。

我们关闭关塔那摩监狱的整体战略在这一关上面临重大挫败。民间自由派组织、进步派专栏作家指责我和白宫团队，认为我们事前没有考虑到在纽约审判可能遭逢的政治挫败，也没有在计划遇到挫折时，采取更猛烈的反攻。也许他们的抨击没有错。如果我们花一个月的时间倾所有注意力在这事上，先不管医疗保健、金融改革、气候变迁、经济等问题，我们也许能说服民众与我们站在同一阵线，逼迫纽约市官员让步。我欢迎这样的战斗。毫无疑问，这仗值得一打。

但是当时白宫团队里没有一个人认为我们赢得了这一仗。 当然，伊曼纽尔乐见侯德的计划被搁置，毕竟他一整天忙著回应惊恐的民主党籍议员的来电，哀求我们罢手，别一下子推这么多巨石上山。实际上，新官上任雄心勃勃的第一年结束后，我已没剩太多政治资本，剩下的资本只能省著点用，设法在二〇一〇年期中选举之前，尽可能让国会通过愈多的倡议愈好，希望有利于让国会易主，让民主党重掌控制权。

实际上，伊曼纽尔对我斗志高昂地处理另一个相关的争议，感到无奈又没辙。在二〇一〇年夏末，反对哈立德.谢赫.穆罕默德在纽约法院受审的那一批九一一恐攻受害者家属，再度出击，反对穆斯林在世贸双子星大楼遗址附近兴建伊斯兰社区中心与清真寺，指称这对他们是一种冒犯，也不尊重那些死于世贸大楼里的冤魂。所幸市长彭博以宗教自由之名强力为该计划辩护，其他市府官员甚至一些九一一罹难者家属也站出来力挺。然而右翼名嘴马上抓住这个议题大作文章，往往赤裸裸地使用反穆斯林的字眼。全国民调显示，多数美国人反对在此兴建清真寺。共和党的选举操盘手看准了机会见缝插针，让投入期中选举的民主党候选人日子颇不好过。

这个争议一如预期愈吵愈热，在白宫举行开斋节晚宴那一周达到了沸点。我们邀请了美国各地的穆斯林领袖参加开斋宴，纪念斋月结束。聚会本来是低调的事，借此向穆斯林表达我们的心意，一如我们在其他宗教的重要节日时，也会举行类似的活动向其信徒表达心意。但是我告诉伊曼纽尔，我打算利用这次开斋宴，公开挺支持兴建清真寺的人。

“就我所知，这里是美国，”我边说边把文件塞进公事包，打算回白宫住所用餐。“在美国，你不能针对某个宗教团体开刀，告诉他们，你不可以在自己私有的土地上盖礼拜堂。”

“我知道了，总统先生。”伊曼纽尔说。“但是你必须知道，你说的话会被挂在全国每个摇摆区候选人的脖子上。”

“的确，你说得没错。但是如果我们无法对一些根本的东西大声说出看法，我不知道我们在这里有什么意义。”我边说，边向门口走去。

伊曼纽尔叹口气道：“按照我们进行的速度，我们在这里可能也待不久了。”



在八月，我带著家人飞往马莎葡萄园（Martha’s Vineyard）度假十天。马莎葡萄园是鳕鱼角外海的一个小岛，我是第一次到那儿度假，系应我以前律师事务所的一位合伙人艾利森．戴维斯（Allison Davis）之邀，加上薇拉瑞也一直鼓励我去，她小时候暑假都会和家人到那儿避暑。岛上有一望无际的海滩，海风吹拂堆积而成的沙丘，渔船停靠在码头，小农场与绿地四周被橡树林与古老石墙包围，这地方安静美丽，步调缓慢，很适合我们。我们也同样品味著马莎葡萄园的历史：重获自由的奴隶是最早定居在这里的居民，黑人家庭世世代代有来此岛租屋避暑的传统，因此这个度假村罕见地出现了黑人与白人轻松打成一片的景象。每隔一个夏天，我们会带女儿来这里度假一两周，通常是在橡树崖（Oak Bluffs）租一间度假小屋，离市中心不远，骑个脚踏车就可到，屋前有个阳台，可以坐著欣赏夕阳西下。我们会和薇拉瑞或是其他朋友一起到海滩，可以戏水、踩沙，或是悠闲地看本书，女儿很爱泡在水里，对我这个夏威夷人而言，这里的海水

太冷了，有时还会看到一群海豹游到岸边。然后我们会到Nancy’s享用地球上最美味的炸虾，接著玛莉亚与莎夏会跑去和朋友聚会，一起吃冰淇淋、骑旋转木马，或是到当地的娱乐城打电玩。

既然我们已是第一家庭，所以不能完全和以前一样。例如，不能搭乘渡轮到橡树崖，得改搭总统专用直升机“陆战队一号”。承租的度假别墅位于该岛一个占地二十八英亩的庄园里，面积够大，足以容纳工作人员以及特勤局干员。由于够偏僻，所以可在四周维持安全警戒。

我们被安排去一个私人海滩，前后各一英里净空。骑脚踏车时，得遵循事前严谨规画好的路线，女儿有次为了让我开心，乖乖照著路线走，然后跟我说“有点无聊”。虽然在度假，我每天早上仍阅读总统每日简报辑，揭开一天的序幕。然后听取丹尼斯或约翰．布伦南的简报，内容关于世界各地发生的各种动乱。全家到餐厅用餐时，人群与电视采访团总是包围著我们。

尽管如此，海洋的气味，夏末阳光照在绿叶上，和蜜雪儿在海滩漫步，看著两个女儿就著烤火烤棉花糖，专注的神情犹如打坐的僧侣，这些画面至今历历在目。每天多了些睡眠时间、笑声不断，和自己亲爱的家人共处不受外人打扰，我觉得自己又找回了精力与自信。所以二〇一〇年八月二十九日返回华府时，我说服自己，我们还是有机会打赢期中选举，让民主党续保参院与众院的控制权，至于民调与多数人的看法，管他的呢。

我心想为什么不呢？毕竟我们挽救了经济，没有让经济陷入萧条。我们也稳定了全球金融系统。协助美国汽车业摆脱濒临崩溃的处境。我们在华尔街设了护栏，并破天荒地巨额投资干净能源以及国家基础设施。我们保护了公共用地，降低空污。让偏乡学校连上网路，改革学贷专案，让数百亿美元走出银行的保险箱，直接放贷给数以千计的年轻学子，以免他们付不起大学学费。

整体而言，相较于过去四十年任何一个国会会期，我们政府与民主党控制的国会都可以理所当然地宣称，我们的政绩比谁都多，通过

更多对人民生计有实际影响的重大法案。若说还有什么该做而还没做——如果还有这么多人失业、住家恐被银行法拍；如果我们尚未通过气候变迁立法、尚未解决千疮百孔的移民制度，那么这一切都该直接怪罪于我们从前朝接手的烂摊子太多了，加上共和党议员一再以冗长发言杯葛议事，这一切美国选民都可在十一月选举时以选票加以改变。

“问题是我被困在白宫里。”我对文胆法佛洛说道。当时我俩坐在椭圆形办公室里，准备我的竞选演说稿。“选民只听到华府圈有限的妙语（声刺，sound bite），例如裴洛西说了这个，麦康诺说了那个，根本没有办法厘清是非与真相。这是我们的机会，走入人群，以及找到解决的办法。用故事清楚告诉民众经济的实际状况——共和党人上次是怎么驾驭国家这辆车的，结果把车开到掉进沟里，我们过去两年来怎么努力把车拖出深沟……现在车子准备重新上路，美国民众绝不可再把车钥匙交还给共和党！”我停顿下来，看了眼法佛洛，他正忙著把我说的话输入电脑。“你怎么想？我觉得这招可行。”

“可能吧。”法佛洛说道，但语气没有我预期的兴奋。

在选前六周，我全国走透透，为民主党候选人站台拉票。从美西奥勒冈州的波特兰到美东维吉尼亚州的里奇蒙，从内华达州的拉斯维加斯到佛罗里达州的珊瑚阁（Coral Gables）。群众热情相挺，塞爆篮球场和公园，高呼“Yes we can!”、“发动了！准备冲吧！”等口号。当我介绍参选的民主党女议员与州长，恳请大家惠赐他们一票时，群众声音响彻云霄、高举标语、激动欢呼，不输我竞选总统时的盛况。我告诉大家，我们禁不起把车钥匙交还给共和党。至少表面上看来，现场的乐观气氛和以前差不多。

但是即使不看民调数字，我也能感觉到竞选气氛发生了变化：每个造势集会上笼罩著怀疑、没把握的疑云；欢呼与笑声带著勉强几乎是绝望的特质，群众和我仿佛是一对陷入热恋而今火花已烧到尽头的情侣，尽管彼此仍试图重新唤起已消失的热情。我怎能责怪他们？他们期待我当选后能改变国家，让政府为平民百姓服务，恢复华府的文

明。然而，他们的生活变得更辛苦，华府似乎和以前一样四分五裂、遥不可及、党派分明。

在竞选总统期间，我已习惯在集会上，偶尔会出现一两个人闹事，通常是反堕胎的激进分子，他们会对我又吼又骂，但叫骂声被一群人的嘘声淹没，接著被安全人员客气地护送出去。但是现在闯进来的闹事激进分子，提出的诉求和我提出的主张并无不同，多半是不满他们关切的议题没有进展。我有好几次碰到抗议人士高举标语，呼吁终结“奥巴马的战争”。拉丁裔年轻人问我，为什么继续遣返无证劳工，让滞留边境的移民家庭被迫分离。LGBTQ活跃分子想知道，为什么我还未结束“不问，不说”（Don’t Ask, Don’t Tell）政策，该政策强迫军队里非直男隐藏他们的性倾向。一群特别大声又执著的大学生高喊拨款资助非洲对抗爱滋病。

“我们没有提高资金对抗爱滋病吗？”我离开集会会场时，问吉布斯。刚刚在集会上，我被他们打断了三、四次。

“我们提高了，但是他们说你增加得 不够多 。”

我继续马不停蹄地拜票，直到十月底，中间暂停个一两天，回到白宫开会，然后继续上路。在最后冲刺阶段，我的声音愈来愈沙哑。我度假时重新燃起的乐观与自信早已烟消云散，到了二〇一〇年十一月二日投票日当天，问题不再是我们保不保得住众院，而是我们最糟会丢掉多少席？我一边在战情室听取恐攻威胁简报，一边到椭圆形办公室和国防部长盖兹开会，转台时，我路过阿克塞尔罗的办公室，他和竞选干事吉姆．梅西纳正在追踪来自全国摇摆州的初步投票数据。

“情况如何？”我问。

阿克塞尔罗摇头道：“我们至少会丢掉三十席。也许还不止。”

我没有继续待在原地，而是像平常一样返回住处。我告诉阿克塞尔罗，等到多数投票所都关了之后，我会再询问一次结果，并要求助理凯蒂备妥一份名单，我晚上会打电话给他们。首先是致电四位国会

议员领袖，然后是连任失败的民主党议员。我吃过晚饭，送女儿上床睡觉后，才从条约室打电话给阿克塞尔罗，被告知：投票率很低，大约只有四成的合格选民投票，年轻投票族的投票率显著下滑。民主党被痛击，在众院丢了六十三席，是小罗斯福总统在第二任期的期中选举痛失七十二席以来，最惨的表现。更糟的是，多位最有前途的年轻众议员纷纷落马，包括维吉尼亚州的汤姆．派瑞罗、俄亥俄州的约翰．博奇里、宾州的派崔克．墨菲、科罗拉多州的贝琪．马基等。这些人因为医疗保健和经济复苏法而被选民修理；他们尽管来自摇摆区，但是力抗游说团体的压力，不顾民调甚至自己政治顾问的劝说，坚持做他们认为正确的事。

“他们值得更好的待遇。”我对阿克塞尔罗说。

“是啊，的确。”他说。

阿克塞尔罗说完，承诺隔天早上会给我更详尽的数据。我一个人独坐在办公室，手里还拿著话筒，一指按下开关键，脑海充满各种思绪，一分钟后，我拨电话给白宫总机。

“我要打电话给一些人。”我说。

“好的，总统先生，凯蒂给了我们一份名单，您想从谁开始呢？”她说。

第24章

“ 轮到谁叫牌？”

我们坐在空军一号会议桌旁，白宫摄影师皮特．苏沙坐在我对面，助理马文．尼可森和雷吉分别坐在我的旁边。每个人都睡眼惺忪地看著牌。我们正搭机前往孟买，是这趟九天亚洲之旅的第一站，也是我第一次访问印度，接著我们会在雅加达停留，还会到首尔参加二十国集团会议，以及在日本横滨举行的亚太经济合作（APEC）会议。稍早在飞机上，大家忙成一片，幕僚用笔电处理工作，政策顾问聚在一起讨论行程表。经过十个小时的飞行，我们在德国拉姆施泰（Ramstein）空军基地加油。几乎机上的每个人都睡著了，包括坐在前舱的蜜雪儿，在会议室外面沙发上的薇拉瑞，以及在地板上躺成奇怪姿势的几位资深幕僚。我因为睡不著，所以找平常一起打牌的同伴，玩黑桃王游戏（Game of Spades）。我试著一边细读简报资料，一边签署一叠公文。或许因为我不专心，加上雷吉喝了二杯琴汤尼，所以马文和皮特已经赢了六副牌，我们只赢二副牌。每副牌的赌金是十美元。

“总统先生，轮到您叫牌，”马文说。

“雷吉，你的牌怎么样？”我问。

“也许叫一墩，”雷吉说。

“我们叫零墩，”我说。

“我们叫八墩，”皮特说。

雷吉厌恶地摇了摇头。“我们在下一手时换另一副牌吧，”他低声说并喝了一口酒。“这些牌根本像被诅咒似的。”



期中选举后才过三天，感谢有这个机会离开华府。期中选举结果让民主党人震惊，也让共和党人士气大振。期中选举隔天早上，我醒来时觉得自己像是遭遇强敌的重量级拳击手，在落败后感到疲惫不堪又很受伤，也既愤怒又羞愧。期中选举后，媒体报导主要指出常理规则一直都是对的：我试著做太多事，却没有把心思集中在解决经济问题上，奥巴马医疗保健改革是一个致命错误；我试图重振这种连柯林顿在几年前都宣告无法继续的庞大支出计划和大政府自由主义。期中选举后的第二天，我在记者会上拒绝承认太多，我似乎坚信我执政所追求的政策无误，即使是我们明显地并未有效地推销这些理念。名嘴们批评我既傲慢又妄想，认为这个迹象显示出我是一个不懂悔改的罪人。

事实上，我 不 后悔为两千万人铺路，让他们获得健康保险。我也不后悔签署〈复苏法案〉，证据显示，采取紧缩做法因应景气衰退可能会导致灾难性的后果。我不后悔我们如何应对金融危机，毕竟我们能做的选择有限（尽管我很遗憾没有制定更好的计划，阻止法拍屋激增）。而且，我当然不后悔提出气候变迁法案，并推动移民改革。我只是很生气，我还没有让国会通过这两个法案，主要是因为在我就职当天，我没有先见之明去告诉瑞德和其他参议院民主党人修改议事规则，一劳永逸地摆脱阻挠议事进行的冗长辩论。

对我来说，期中选举并未证明我们的议程是错的。期中选举只是证明，无论因为缺乏才能、狡猾、魅力或好运，我确实未能像小罗斯

福那样，将全国团结起来，支持我认为对的事。

在我看来，那才是该死的事。

吉布斯和我的新闻办公室都大为欣慰，我在记者会结束后，才显露出自己饱受折磨的顽强灵魂。我意识到与其为过去辩解，不如规画下一步做什么更要紧。

我必须找到一种重新与美国人民产生连结的方式，不只是为了加强我与共和党人谈判的实力，还要力争胜选连任。经济好转会有帮助，尽管那是很难保证的事。我需要摆脱白宫泡沫，与选民更频繁地互动。同时，阿克塞尔罗提出自己的评估，他认为问题出在太急著想完成工作，导致我们忽略想要改变华府的承诺，也就是透过增加整个联邦政府的透明度和财政责任，并将特殊利益边缘化。阿克塞尔罗认为，如果我们想赢回选民的心，我们不得不重申那些主题。

但是，真的是那样吗？我不太确定。是的，不管公平与否，我们在制定平价医疗法案时，因为政党协商而受到打击，也因为帮银行纾困而招致污名。但从另一方面来看，我可以指出我们提出许多“好政府”提案。无论是对雇用说客制定限制，或是公开联邦机构的联络资料，或整顿机构预算以消除浪费，所有行动都有其优点。我很高兴，我们这样做了。这是我的执政没有爆发丑闻的原因之一。

不过，从政治层面来说，似乎没有人关心我们为整顿政府所做的努力，大家只记得我们在制定每项法案时，都百般讨好共和党的想法。我们最大的诺言之一是结束党派之争，并集中精神解决人民需求。正如麦康诺从一开始打的如意算盘，我们的问题是只要共和党一致反对我们的提案，即使是最温和的提案都跟我们唱反调，那么我们做的任何事情都可以被说成是为了一党之私、有争议性、激进，甚至不合法。实际上，我们许多进步主义盟友都认为，我们并未强调民主党的理念。他们认为，我们做出 太多 让步，还不断追求两党制的错误承诺，我们不仅给麦康诺过多的权力，还浪费民主党身为多数党的影响力。我们让基层选民感到扫兴，从许多民主党人在期中选举懒得出门投票，就能获得佐证。

除了必须弄清楚消息和重启策略，我现在还面临白宫人事的重要替换。在外交政策小组中，吉姆．琼斯尽管有许多长处，却因为担任多年海军陆战队司令，不太适应幕僚工作，于十月辞职。幸运的是，事实证明汤姆．多尼伦是真正的主力军，足以担任国家安全顾问一职。丹尼斯．麦克多诺升任国家安全副顾问，本．尼尔森则接手丹尼斯原先的许多职责。在经济政策上，彼得．欧思札和克里斯蒂娜．罗默回归业界，原先的职务由经验丰富的预算专家路杰克（Jack Lew）和跟我们一起为解决景气复苏问题共事过的奥斯坦．古尔斯比接替。路杰克曾在柯林顿政府时期掌管行政管理和预算局（Office of Management and Budget，OMB）。然后是赖瑞．萨默斯，他在九月某天经过椭圆形办公室时告诉我，随著金融危机的解除，是他该退场的时候了，他打算年底离职。

“没有你，我该如何解释我为什么做错？”我半开玩笑地问，萨默斯笑了。

“总统先生，”他说，“实际上，跟大多数人相比，您犯的错误比较少。”

我真的很喜欢这些即将离开的人。不仅因为他们帮我把工作做得很好，尽管他们有各自的意识形态，他们还是带来一种认真的目的感，对于依据理由和证据制定决策的承诺，那是与生俱来就想要公正对待美国人民的渴望。然而，我突然失去两位最亲近的政治顾问，还必须寻找新的幕僚长，这让我最感不安。

阿克塞尔罗一直打算在期中选举后离开。二年来，他一直跟家人分居两地。在加入我竞选连任的团队前，他迫切需要休息一下。另外，从我竞选联邦参议员以来，协助我至今的得力助手吉布斯也工作到疲惫不堪。尽管吉布斯依旧像以往那样，准备充分且无所畏惧，但身为白宫发言人日复一日回应媒体的压力，承受四面八方的抨击，让他跟白宫记者团的关系日渐紧张，让团队其余成员担心会让媒体对我们做出负面报导。

我一直习惯在阿克塞尔罗和吉布斯的协助下在政坛上打胜仗，现在他们两人的离开，让我感到前景堪虞。尽管我对年轻、熟练的通讯联络主任丹．菲佛（Dan Pfeiffer）能延续表现感到鼓舞，他自二〇〇七年竞选开始以来就一直与他俩密切合作通联。至于拉姆，我认为这是一个小小的奇迹，他一直是我的得力助手，没有杀了谁或中风倒下身亡。我们养成一个习惯，如果天气许可，每天开完会下班后，我们会在南草坪的车道上来回走上两三遍。我们设法找出如何因应最新危机或争议的做法。我们不止一次地问自己，为什么选择压力这么大的生活。

“等我们离开白宫后，应该过更简单的生活，”我对他说。“我们可以带著家人搬到夏威夷，在海滩上开一家冰沙店。”

“冰沙太麻烦了，”拉姆说。“我们卖运动衫就好，只卖中号的白色运动衫，没有其他颜色、图案或尺寸。我们不想再做任何决定，如果客户想要其他运动衫，他们可以去别的地方。”

我已经察觉到拉姆快要筋疲力尽的迹象，但我以为他会等到明年才离开。结果，他利用我们晚上散步的机会，在九月初告诉我，芝加哥市长小戴利刚刚宣布，不会寻求第七个任期。拉姆想参选，那是他从政以来的梦想。由于市长选举将在明年二月举行，如果他想参选，就必须在十月一日前离开白宫。

他看起来真的心烦意乱。“我知道我让您陷入困境，”他说，“但是只剩下五个半月就要选举……”

在他还没把话说完前，我就打断他，并说我会全力支持他。

大约一周后，我在住所举办的私人欢送会上，将我上任第一周在记事本上亲笔写的待办清单影本裱上框后，送给拉姆当作纪念。我向在场的每一位幕僚说，拉姆做事多么有效率。拉姆热泪盈眶，这次感动落泪。后来，他还为了此事而咒骂我，说我有损他向来强悍的形象。

对于执政团队而言，这些人事异动是稀松平常的事，也可能带来重大改变的好处。我们不止一次被指控过于孤立和严格控制，需要崭新的视角加入。如果众议院民主党人没有帮助我们推动法案的进展，拉姆的技能组合就没那么重要。我们暂时决定由皮特．劳斯担任临时幕僚长，最后则聘请比尔．戴利（Bill Daley）——曾任柯林顿政府商务部长、芝加哥市长的弟弟——来接替拉姆的职务。比尔大约比我年长十岁，秃头、讲话有强烈的南方口音，传达出爱尔兰工人阶级的家庭背景。他以有效务实的交易者著称，跟劳工和商界的关系都很好。虽然我跟他不像我跟拉姆那么熟，但我认为在我任期这个较不狂乱的阶段，他和蔼可亲、非意识形态的作风将会很适合。比尔将于一月到职，我很高兴见到一些新面孔，留职停薪二年陪伴家人的大卫．普洛菲也将在一月以资深顾问的身分复职，为白宫行动提供先前在总统大选让我们受益良多的策略思想、强烈的专注和客观性。

不过，我还是忍不住因为这些人事异动而觉得伤感。到了新的一年，我身边的人当中，在我当上总统前就认识我的人就更少了。而我身边的同事中，见过我疲惫困惑、生气或被打败，却又从未停止支持我的朋友也更少了。在这种寂寞的时刻，想到此情此景就让我更加寂寞。这或许可以解释，为什么再过不到七小时，我就有一整天的会要开，但现在我却跟马文和雷吉、皮特一起打牌。

“你们又赢了吗？”这手牌玩完后，我问皮特。

皮特点点头，叫雷吉把牌收好。雷吉从椅子上起身，把牌扔进垃圾桶。

“嘿，雷吉，那副牌很好啊！”皮特说，不愿掩饰他和马文打赢我们的兴奋。“人难免会有输的时候。”

雷吉对皮特眨眨眼。“告诉我谁输了会没事，”他说，“那我就会甘愿当输家。”

我从未去过印度，但是在我的想像中，这个国家一直很特别。也许是因为印度人口占世界人口的六分之一，而且根据估计还有二千多个不同的民族，并且使用七百多种语言。也许是因为我童年在印尼有一部分时间，听著史诗般的印度教故事《罗摩衍那》（ *Ramayana* ）和《摩诃婆罗多》（ *Mah ā bh ā rata* ），或是因为我这一生都对东方宗教感兴趣，也可能因为大学时有一群巴基斯坦和印度友人，教我做扁豆和肉酱，还让我喜欢看宝莱坞电影。

不过，最重要的是，我对印度的迷恋是跟圣雄甘地有关。和林肯、金恩博士和曼德拉一样，甘地对我的思想产生深远影响。年少时，我研究甘地的著作，发现他触动我内心深处的一些本能。他提倡“坚持真理”（satyagraha），以非暴力抵抗的力量激发良知，他坚持我们都有人性，以及所有宗教的本质都一样，还有他认为每个社会都有义务透过政治、经济和社会安排，承认所有人的平等价值与尊严。这些想法都引起我的共鸣。甘地的举动比他的话语更加激励我，他冒著生命危险、坐牢、彻底投入为人民而奋斗，让自己的信念接受考验。他为印度脱离英国独立所做的非暴力运动，始于一九一五年，并持续三十多年，不仅仅协助对抗一个帝国，并解放大部分的印度次大陆。这股运动在世界各地引发一种道德责任，成为指引其他被遗弃边缘群体的明灯，包括吉姆．克劳在内的美国南方黑人都受到启发，想要捍卫自己的自由。

在这次出访初期，我跟蜜雪儿有机会参观位于孟买的甘地故居纪念馆（Mani Bhavan）。这座纪念馆藏身在一个安静社区，一栋不起眼的二层楼建筑物，这里是甘地多年来的大本营。开始参观前，我们的导游、身穿蓝色纱丽的亲切女士，向我们展示金恩博士在一九五九年到印度旅行时，在访客留言簿上留下签名，想引起国际社会对美国种族正义奋战的关注，并向甘地这位启发他的人表达敬意。

然后，导游请我们上楼参观甘地的私人住所。我们脱下鞋子，进入一个铺有图案磁砖地板的简朴房间，阳台门打开让微风和苍白朦胧的光线进入室内。我盯著地上摆的斯巴达式床垫和枕头，以及木纺车、旧式电话和木制矮桌，试图想像甘地出现在房间里。一个穿著纯棉布衣、有著棕色皮肤的男子，双腿在桌子下面交叠，正在写信给英国总督，或是规画“食盐长征”（Salt March）的下一个阶段。在那一刻，我真希望坐在甘地旁边向他讨教。问他如何在资源如此匮乏的情况下，找到完成这么多事情的力量和想像力。问他如何从失望中振作起来。

他所经历的不止于此。尽管甘地拥有非凡的天赋，但他却无法治愈次大陆根深柢固的宗教分裂，或阻止其分裂为以印度教为主的印度，和绝大多数为穆斯林的巴基斯坦。这个引发余波荡漾的重大事件，让无数的人死于宗派暴力，也让数百万个家庭被迫收拾家当，跨越新建立的边界迁徙。尽管甘地努力争取，但他并没有取消令人窒息的种姓制度。不过，他以某种方式进军，他禁食并一直讲道到七十几岁，到他于一九四八年过世那天，在前往祈祷的途中，被一名年轻的印度教极端分子枪杀。对方认为他的普世教义是对信仰的背叛。



在许多方面，现代印度算是成功的故事，在政府一再轮替、政党恶斗、各种武装分离主义运动，以及种种形式的腐败丑闻中幸存下来。在一九九〇年代，印度开始转型往更市场化的经济前进，让印度人民非凡的创业本领得以发挥，带动经济成长率激增，高科技产业蓬勃发展，以及中产阶级人数稳定成长。身为印度经济转型的首要推手，总理曼莫汉．辛格似乎可以说是这项进展的代表人物。他原本是常受迫害的锡克教徒，这种少数族裔的无名小卒，一路努力晋升到这块土地上的最高职位。这位讲究自我效能的技术官员不是仰赖诉求人

民的激情赢得民心，而是靠提高人民的生活水准并维持不贪污的良好名声，而赢得人民的信任。

辛格和我建立既友好又讲究成效的关系。尽管他在外交政策上可能会保持谨慎，不愿偏离印度官僚机构长久以来对美国的意图持怀疑态度，但我跟他相处的时间，证实我对他的最初印象无误。他确实是一位有非凡智慧又正直的人。在我访问印度首都新德里时，我们达成协议，加强印度跟美国在反恐、全球健康、核能安全和贸易等方面的合作。

我无法确定的是，辛格的上任是否代表印度民主的未来，或者仅仅是一次偏离常轨的例外。我们在德里的第一个晚上，辛格和夫人古沙兰．考尔（Gursharan Kaur）为我和蜜雪儿，在他们的住所举办一个晚宴，之后我们再到烛光弥漫的院子里跟宾客同欢。我跟辛格有几分钟时间可以单独聊天。由于不像平常那样有一群随行人员和记录者在我们背后穿梭，总理更公开谈论他对印度前景的忧虑。他说，经济让他感到担心。虽然印度在金融危机爆发后，比其他许多国家表现得更好，但全球经济趋缓势必让政府难以为印度迅速成长的年轻人口，提供足够的就业机会。然后，还有巴基斯坦的问题：巴基斯坦还是无法跟印度合作，调查二〇〇八年对孟买饭店和其他地点的恐怖攻击，也让两国之间的紧张局势加剧，部分原因出在虔诚军（Lashkar-e-Tayyiba）这个恐怖组织，被认为跟巴基斯坦情报机构有联系。在这些攻击事件发生后，辛格抵制对巴基斯坦进行报复的要求，但他的克制也让自己在政治上付出代价。他担心持续高涨的反穆斯林情绪，已经强化印度主要反对党“印度人民党”（Bharatiya Janata Party, BJP）的势力。

“总统先生，在不确定的时期，”总理说，“诉诸宗教和民族团结可以让人民产生激情。而且，对印度或其他任何地方的政治人物来说，使用这种伎俩并不难。”

我点点头，回想起我在访问布拉格时，与捷克前总统瓦茨拉夫．哈维尔的谈话，以及他对自由主义浪潮在欧洲兴起的告诫。如果全球化和历史性的经济危机在相对富裕的国家，加剧这些趋势的进展，如

同我在美国看到茶党运动一般，那么印度怎么可能置身事外？事实上，尽管印度的民主制度具有韧性，而且近期的经济表现令人印象深刻，但印度仍然与甘地构想的平等、和平与可持续的社会相去甚远。以全国范围来看，即使印度工业巨擘们过著连以前的国王和富豪都歆羡的生活方式，但是印度仍有数百万人继续生活在肮脏的环境中，住在烈日曝晒的村庄或犹如迷宫般的贫民窟。在印度人民的生活中，公然暴力和私下暴力仍然很普遍。对巴基斯坦表示敌意，仍然是通往民族团结的捷径，许多印度人为此感到自豪，知道他们的国家已经制定核武计划跟巴基斯坦较劲。所以，只要任何一方失算，都可能让整个地区遭到毁灭。

最重要的是，印度的政治仍然以宗教、宗族和种姓为主。从这种情况来看，辛格担任总理有时被宣扬为该国克服宗派分歧的进步象征，这样讲感觉有点骗人。当初，辛格不是因为自己的知名度而当选总理。实际上，是索妮雅．甘地（Sonia Gandhi）这位在义大利出生、前总理拉吉夫．甘地（Rajiv Gandhi）的遗孀暨国大党（Congress Party）领袖，在领导政党联盟获得胜利后，拒绝接受总理职位，而让辛格得此大位。不止一位政治观察家认为，她会选择辛格的原因，只是因为辛格为年长的锡克教徒，没有全国民意基础，对她正准备接掌国大党、年仅四十岁的儿子拉胡尔（Rahul）不会构成威胁。

那天晚上，索妮雅和拉胡尔跟我们共进晚餐。索妮雅六十几岁还保养得宜，身穿传统纱丽，黑色眼眸有著锐利的眼神，整个人散发出沈静又尊贵的气质。原本谨守母亲居家教养子女的欧洲传统，在一九九一年丈夫被斯里兰卡分离主义分子的自杀炸弹炸死后，让她化悲愤为力量，成为全国知名的政治人物，并证明甘地家族王朝的力量历久不衰。拉吉夫是印度第一任总理及独立运动象征贾瓦哈拉尔．尼赫鲁（Jawaharlal Nehru）的孙子，母亲是尼赫鲁的女儿英迪拉．甘地（Indira Gandhi），曾担任总理一职长达十六年，仰赖比父亲所采取更无情的政治主张，直到她亦于一九八四年被暗杀身亡。

那天晚餐时，索妮雅大部分时间都当听众，很少发言。谈到政策问题时，她会小心翼翼地请辛格发表高见，并将话题导向给儿子。但是我很清楚，她的力量来自于精明而有力的情报。至于拉胡尔，他看起来很聪明、很认真，长相酷似母亲。他针对进步主义政治的未来提出看法，偶尔会停下来询问我在二〇〇八年总统大选的细节。但他有一种紧张、不成熟的特质，好像他是完成课业并渴望给老师留下好印象的学生，但内心深处对于掌握课题却缺乏才能或热情。

天色已晚，我注意到辛格正努力消除睡意，他不时地拿起杯子喝一口水，让自己保持清醒。我发简讯给蜜雪儿，说我们该告辞了。总理和夫人带我们走向座车。在昏暗的灯光下，辛格显得比实际年龄七十八岁还更虚弱。我们搭车离开时，我纳闷著他离职时会发生什么事。继任者会成功吗？这个指挥权能顺利交给拉胡尔，实现他母亲预设的命运，并维持国大党的统治地位，打压吹捧分裂主义的人民党吗？

不知何故，我感到怀疑。这不是辛格的错，他做了他该做的事，遵照后冷战世界自由民主政体的剧本：维护宪政体制，关心日常事务，通常是提高国内生产毛额的技术性工作，并扩大社会安全网。跟我一样，辛格开始相信这就是我们可以期望民主做到的事，尤其是在像印度和美国这样幅员广大、多民族、多宗教的社会。革命性的飞跃或重大文化改革，都不是针对每种社会病理学的解决方案，也无法为在生活中寻找目的与意义的人们提供恒久的答案。我们需要的是遵守规则，采取适当的政府政策，让我们能够厘清或至少可以容忍彼此的差异，以及能够提高生活水准、改善教育程度、并足以抑制人类的卑鄙冲动。

只不过现在，我发现自己在问，那些包括暴力、贪婪、腐败、民族主义、种族主义和宗教不宽容的人性冲动和欲望，击败我们自己的不确定性和有限生命，以及比他人更低等的卑微感，是否强烈到让任何民主都无法永远遏制。因为这些冲动似乎无所不在，随时准备在经济成长停滞或人口统计数据出现改变，或有超凡魅力的领导者选择利用人们的恐惧和怨恨时，就会伺机而动。尽管我希望事实不是这样，

但没有圣雄甘地在身边告诉我，我可以做什么来阻止这些人性冲动再现。



从历史上来看，国会往往在选举日到圣诞节休会这六周或七周最没有争议，尤其是随著政党控制权的改变即将发生。沮丧的失败者只想回家，获胜者希望时间赶快过去，等待在新一届国会宣誓就职。二〇一一年一月五日，我们将要面临一九四七年以来，共和党众议员人数最多的众议院，这意味著我将无法获得任何通过法案所需的票数，更别说要在没有众议院新议长贝纳的同意下通过法案。而且贝纳已经宣布，如果对他的议程有任何疑问，他就打算提案彻底废除〈平价医疗法案〉。

不过，在即将到来的“跛脚鸭”会期中，我们确实还有一丝机会。在亚洲行之后，我打算让一些关键提案赶在国会休会前通过，包括：批准我们跟俄罗斯协商的〈新战略武器裁减条约〉，不扩大核武生产；废除“不问，不说”（Don’t Ask, Don’t Tell）这项禁止同性恋者和双性恋者从军的禁令；以及通过〈梦想法案〉（DREAM Act），这将让大量无证移民儿童取得公民身分。皮特．劳斯和菲尔．席利罗两人在国会山庄的经历，加总起来有将近七十多年。当我列出这份待办清单时，他们都一脸狐疑，而阿克塞尔罗真的被吓坏了。

“就这样吗？”他讽刺地问。

其实不是。我忘了提到，我们必须通过蜜雪儿为了对抗儿童肥胖，努力争取的儿童营养法案。“这个政策很棒，”我说，“而且蜜雪儿的团队在争取儿童健康倡导者的支持方面做得很好。况且，如果我们不通过这项法案，我就回不了家。”

我了解我的一些幕僚对于尝试推动如此雄心壮志的议程抱持怀疑。即使我们可以召集通过每项具争议性法案所需的六十张票，但我们还不清楚瑞德能否取得麦康诺的合作，能在这么短的时间内安排这么多次投票。不过，我并不认为自己完全是在妄想。这份清单上，几乎所有事项都已经具备足够的立法诉求，而且已经可能或似乎可能在众议院通过。由于我们先前在共和党领导的参议院，运气不好无法避免议事阻挠。我知道麦康诺自己有一项耗资不菲的法案，拚命想完成，意即通过法令扩大所谓的布希减税措施，否则这项减税措施将在年底自动终止。

这让我们有条件跟他谈判。

我一直反对前任总统在二〇〇一年和二〇〇三年签署通过的国内法律，以各种方式改变美国税法，让资产净值高的个人获得不成比例的优惠，加速财富悬殊和所得不均的趋势。投资钜子巴菲特就经常指出，法律让他能够以相当低的税率缴税，因为他的所得几乎完全来自资本收益和股息，而他的秘书支领薪水，反而缴的税率比他高。这项减税措施只对遗产税做出修改，就让美国前二％最富裕家庭少缴超过一千三百亿美元的税金。不仅如此，还可以从美国国库拿走大约一．三兆美元的预期收入，这些法律将联邦预算从柯林顿政府时期呈现盈余，转为赤字迅速增加。许多共和党人现在就要求削减社会保障、联邦医疗保险、联邦医疗补助，以及美国其他社会安全网，来弥补财政赤字。

布希的减税措施可能是不好的政策，但这样做也有适度降低大多数美国人缴纳的税金，让他们在政治上还站得住脚。民调持续显示，大多数美国人赞成对富人加税。但即使是富裕的律师和医生并不认为自己有钱，尤其是如果他们住在生活费高的地区，而且在九成工作者经过整整十年薪资冻涨后，很少有人认为自己的税金应该增加。在总统大选期间，我和我的团队确定政策的最佳选择是，提出将布希的减税措施部分废除，仅影响那些年所得超过二十五万美元的家庭（或所得超过二十万美元的个人）。这种做法几乎获得民主党国会议员的一致支持，只会影响二％的美国人，也就是最有钱的那群人，并且在未

来十年内，将为国库带来六千八百亿美元的税收，可以用来扩大儿童照护、医疗保健、职业训练，并针对手头并不宽裕者提供教育计划。

我并没有改变主意，让富人多缴一点税，不仅跟公平有关，还是为政府推动新计划提供资金的唯一途径。但正如我在总统大选提出的许多建议，金融危机迫使我重新思考 何时 应该尝试这么做。在我上任初期，全国景气看起来可能陷入衰退，我的经济团队说服我，任何税收、即使是针对富人和财星五百大企业加税都会引起反作用，因为当时正是希望个人和企业多花钱活络经济的时候。由于经济几乎没有好转，加税的前景让团队感到紧张。

一如既往，麦康诺威胁说，除了全面延长布希减税计划，一概免谈。我们唯一的选择是立即结束布希的减税计划，这也是许多进步主义名嘴们催促我们赶紧完成的工作，就是什么都不做，只是让每个人的税率自动恢复到柯林顿政府上任隔年一月的较高税率。然后，等民主党人在新的一年国会开议时提出替代法案，为年收入不到二十五万美元的美国人降低税率。基本上，共和党人应该不敢投票否决。

我认为这项策略最可行。但是副总统拜登和我们的立法小组担心，由于我们在期中选举损失惨重，中间派民主党人可能会在这个问题上选择跑票，然后共和党人会利用这些跑票行为，提案投票让布希的减税计划永久有效。撇开政治不谈，我认为向共和党挑战，会对仍然脆弱的经济直接造成影响。即使我们可以让民主党员归队，共和党员最终在压力下屈服，但要在仍然分裂的国会通过任何税务相关法案，可能需要几个月的时间。在此同时，中产阶级和工人阶级的美国人薪水会减少，企业将进一步调控本身的投资，股市将再次重挫，经济最后当然会陷入衰退。

在检视各种可能发生的情况后，我指派拜登到国会山庄跟麦康诺协商。我们将支持布希减税措施延长二年，前提是共和党同意将紧急状态失业救济金、〈复苏法案〉的中低收入者税收抵免（工作薪酬退税［Making Work Pay］），以及另一个让穷忙族获得应税所得减免的方案，同样延长二年。麦康诺马上退缩。麦康诺之前曾声称“我们要完成的最重要工作，是让奥巴马总统只做一个任期”，他显然不愿让

我表态，即使共和党人没有强迫我去做，我也会为大多数美国人减税。我对麦康诺的反应并不讶异。原因之一是，我选择拜登居中协商，除了他在参议院的经验和对立法的敏锐度外，我还发现麦康诺没有预料到，跟副总统协商不会激怒共和党支持者，不会让支持者觉得是在“跟奥巴马合作”（那个黑人、穆斯林、社会主义者）而觉得恼火。

双方经过多次反复讨论后，我们同意以工作薪酬退税交换一项薪资税减免，麦康诺终于同意。最后，我得以在二〇一〇年十二月六日宣布，国会已经达成一项全面协议。

从政策角度来看，这个结果让我们感到欣喜。虽然交换条件是继续让富人减税二年，但我们至少顺利取得二千一百二十亿美元的额外经济价值，针对最需要帮助的美国人提供振兴经济措施，那可是我们在共和党控制的众议院中，没有机会通过的独立法案。至于这项交易背后的政治关系，我向薇拉瑞解释说，两年时间代表我和共和党之间的高风险赌注。我打赌二〇一二年十一月，我将顺利连任，那么我在卸任前就能终结对富人减税。共和党则打赌，二〇一二年会选出共和党总统，新总统将帮助他们使布希减税政策永久生效。

这项协议让下一任总统大选备受关注，这个事实也许可以说明为什么此项协议公布后，立即引起左派名嘴们的愤怒。他们指控我向麦康诺和贝纳屈服，也指控我对萨默斯和盖特纳这些出身华尔街的顾问让步。他们警告说，薪资税减免会削弱社会安全信托基金（Social Security Trust Funds），事实将会证明让穷忙族受惠的退税抵免是短暂的；二年后，布希对富人的减税政策将永久生效，等于让共和党得偿所愿。

换句话说，他们也预期我无法连任。

碰巧的是，在十二月中旬，我们宣布跟麦康诺达成协议那一周，柯林顿刚好来椭圆形办公室宴会厅拜访。不管总统大选期间，我们之间存在任何紧张关系，此刻都已雨过天青。我发现，听听过来人柯林顿的见解很有用，他在一九九四年遭遇过类似的情况，当时民主党在

一九九四年期中选举失利，让共和党人纽特．金瑞契接掌众议院议长。我们一度谈到刚完成税收协议的种种细节，柯林顿真的非常热情地分享高见。

我说："您必须跟我们的一些朋友说。"我指出某些民主党人对我们的抨击。

柯林顿说："如果有机会，我会说的。"

我突然想到一个主意。"现在就给您这个机会，如何？"在他回答前，我走到助理凯蒂．强森的桌子旁边，请她让新闻组将在白宫内的记者快速召集起来。十五分钟后，柯林顿跟我走进白宫新闻简报室。

我向震惊的记者们解释，他们可能想听听曾经监督美国近期史上最佳经济荣景者，对我们这项税务交易有何看法。我请柯林顿上台。前总统没多久就吸引全场的目光，他用沙哑的嗓音卯足劲地发言，不时地咬著嘴唇，发挥阿肯色州人的魅力，为我们跟麦康诺谈的协议辩护。实际上，就在这场即兴记者会开始不久后，我想到我还有另一件事要做，但柯林顿显然讲得很起劲，我不想打断他。所以，我倾身对著麦克风说，我不得不离开，但柯林顿总统会继续发言。后来，我问吉布斯，整件事的后续发展如何。

"报导都很棒，"吉布斯说。"只是有一些受访者说，您为了把场子让给柯林顿，就先离席了。"

那我倒不太担心。我知道当时柯林顿的民调数字比我高很多，有部分是因为曾经诽谤他的保守派媒体现在发现，拿他跟我做对照很有帮助。他们说，柯林顿是共和党人可以共识的那种合理、中间派民主党人。有柯林顿的支持将帮助我们，让社会大众接受我们跟共和党谈成的这项协议，并在国会民主党人中，制止任何潜在的叛乱。讽刺的是，跟许多现代领导人一样，我最终学会勉强接受这个事实：你看起来绝对不会像前总统这个局外人那样聪明。

跟麦康诺在减税方面的关系暂时趋于缓和，使我们能够集中精力在政权进入跛脚鸭时期的其余重要事项上。蜜雪儿的儿童营养法案已经获得足够的共和党支持，尽管当时担任福斯新闻频道名嘴的裴琳指控蜜雪儿打算剥夺美国父母的自由，让父母无法依照自己认为合适的方式喂养子女，但这项法案应该可以在十二月初，在不引发什么争议下就获得通过。同时，众议院正努力修改食品安全法案的细节，该法案也将在十二月通过。

事实证明，让参议院批准〈新战略武器裁减条约〉更具挑战性，不只因为通过条约需要六十七张票，而不是六十票，也因为在国内并没有强烈的选区吵著要通过。我不得不拜托瑞德，将这个法案排定为共和党掌控参议院会期前的优先议程，我解释这个法案攸关美国的信誉，更别说要保住我个人在其他世界领导人中的名声。如果无法批准这项条约，就会破坏我们对伊朗实施制裁，并让其他国家加强本身核子安全的努力。一旦我得到瑞德承诺将不遗余力地让这项条约付诸表决（“总统先生，我不知道怎么在议场中找到时间表决此案，”他在电话中发牢骚，“但是如果您告诉我这个条约很重要，我会尽力的，好吗？”），我们接著就努力拉拢共和党的票。参谋长联席会议对该条约的支持发挥助力，我的老朋友资深联邦参议员迪克．鲁嘉也大力支持，他仍然是参议院外交关系委员会的共和党代表，并将〈新战略武器裁减条约〉视为他先前致力于禁止核子武器扩增的延伸。

即便如此，在亚利桑那州保守派参议员乔恩．凯尔（Jon Kyl）的坚持下，要批准条约仍需要我做出承诺，将美国各地的核子武器基础设施，进行为期多年、耗资数十亿美元的现代化。由于消除核子武器是我的长期目标，况且能将数十亿美元的联邦预算用在这方面真是再好不过，这个让步就像魔鬼交易。不过，我们的内部专家中，许多致力于裁减核武者向我保证，我们老化的核武器系统确实需要升级，以减少错误计算引发灾难的风险或意外。当〈新战略武器裁减条约〉最终在参议院以七十一比二十六的票数通过时，我终于松了一大口气。

从圣诞节到新年这段期间，白宫看起来异常美丽。绑上红色天鹅绒蝴蝶结的大型松树花圈，挂在门廊和东厢主要走廊的墙壁上，玫瑰园中的橡树和木兰上，也都挂满小灯泡。白宫圣诞树是一棵雄伟的冷杉，是以马车载过来，这棵树占据蓝厅的大部分空间。不过，在总统住所里，树木几乎一样壮观。白宫社交办公室安排志工团队，历时三天用令人眼花撩乱的饰品装饰圣诞树、大厅和门厅。白宫甜点师傅也精心准备以白宫总统住所为模型的姜饼屋，里面还有家具、窗帘、担任总统的我和爱犬波波。

假期也意味著我们连续三个半星期几乎每天下午和晚上都举办派对。这是一次重大的节日活动，一次有三至四百位客人，笑著切著羊排和蟹饼，喝著蛋酒和葡萄酒，而美国海军陆战队成员则在整个假期里穿著时髦的红色大衣，举止符合节日标准。对于我和蜜雪儿来说，下午的派对很轻松，我们只是走了几分钟，希望所有隔绳后面的人都安好。但是晚上的活动要我们待在外交接待厅（Diplomatic Reception Room）里两个小时或更长时间，几乎与每位客人合影留念。蜜雪儿并不介意在我们为特勤局人员和住所工作人员家人而举办的派对里这样做，尽管她穿著高跟鞋的脚一直长期站著。然而，当宴请国会议员和政治媒体时，她的节日气氛却黯淡下来了。也许是因为他们要更多的关注（“别再这样闲聊了！”她在动作的短暂休息时对我小声说）；或是因为某些经常出现在电视上呼吁她丈夫的人莫名其妙地用手臂环抱她的身体，对著相机镜头微笑，就好像是她最好的高中闺密一样。

回到西厢办公室，尖峰圣诞节前那几周，我的团队将大部分精力花在我最具争议的两个法案：废除“不问，不说”政策和〈梦想法案〉。另外还有堕胎、枪枝、种族，以及多元LGBTQ权利和移民等议题，几十年来一直在美国文化战争的舞台上占据要角，有部分原因是这些议题提出民主的最基本问题，也就是我们应该将谁视为美国大家庭的真正成员，我们期望谁能拥有跟我们一样的权利、尊重和关注？我相信可以将美国这个大家庭广泛地定义为：包括同性恋者，也包含

在美国落地生根并养育子女的移民家庭，即使他们还没有拿到绿卡。我很难想像美国大家庭还有别的定义，也很难想像有些人经常用一些排外论点，排挤那些看起来跟我很像的人。

这并不是说，我将那些对LGBTQ和移民权利有不同看法者视为无情的偏执狂。一则是，我有足够的自我意识或至少我的记忆够好，我知道自己对同性恋者和跨性别者的态度并非总是那么开明。我在一九七〇年代长大，当时LGBTQ在社会中并没有公开。所以，我外婆的妹妹（我最喜欢的亲戚之一）亚琳（Arlene）每次在夏威夷拜访我们时，就觉得有义务介绍她二十年的伴侣为“我的闺密玛姬”（Marge）。

就像当年的许多十几岁的男孩一样，我和朋友们有时候会乱喊彼此诸如“死玻璃”（fag）或“娘砲”（gay）之类的字眼，试图加强男子气概并掩盖不安全感。但是，一旦我上大学，与出柜的同学和教授交朋友，我就意识到他们所受到的明显歧视和仇恨，以及主流文化强加给他们的孤独和自我怀疑。我为自己过去的行为感到羞耻，并学著做得更好。

至于移民，在我年轻时，除了埃利斯岛和自由女神像这些透过流行文化传播的模糊不清神话，我几乎没有想过这个问题。我是后来才对这方面问题有自己的想法。我在芝加哥从事组织工作时，有机会接触主要以墨西哥裔人士为主的皮尔森（Pilsen）社区和小村庄（Little Village）社区。通常，美国居民分为土生土长的美国人、归化公民、绿卡持有人和无证移民，但在这些社区里，这种区别消失了，因为许多家庭都有这四种类别。积年累月下来，人们总会跟我分享必须隐藏背景、老是担心辛苦工作建立的生活可能瞬间瓦解是什么感觉。他们谈到在因应往往无情或武断的移民制度时，总会筋疲力尽和付出代价，再加上因为移民身分遭到雇主剥削，只能领最低工资而产生的无助感。我在芝加哥那些社区建立的友谊和听到的故事，以及在大学时期和职场生涯初期认识的LGBTQ人士，让我对人文领域这些原本只有抽象术语概念的议题敞开心胸。

对我来说，“不问，不说”政策的情况很简单：阻止LGBTQ人士公开为军队服务，这种政策根本冒犯美国的理想，也腐蚀军队。“不

问，不说”这个政策是柯林顿和参谋长联席会议之间折衷出来的结果，但这项结果是有瑕疵的。柯林顿努力想终止禁止LGBTQ人士在军队服务的命令，但参谋长联席会议坚持认为，这样的改变会损害军队士气和人员的留用。自从一九九四年生效以来，“不问，不说”政策几乎没有采取任何措施来保护或尊重LGBTO人士，实际上还完全基于性取向，导致超过一万三千名服役人员遭到解职。那些留下来的人必须隐藏自己的性取向和自己爱谁，无法自由地在本身工作空间张贴家庭照片，或跟伴侣一起参加社交活动。身为美国第一个非裔三军统帅，我认为自己有责任废除这种政策，我也想到黑人在军队中往往要面对体制偏见，并被禁止担任领导职务，而且有数十年的时间还曾被迫在隔离单位服务。杜鲁门总统终于在一九四八年发布行政命令，废除那项政策。

问题是，怎么做才是完成这项改革的最佳方式。从一开始，LGBTQ倡议者就敦促我效仿杜鲁门，发布行政命令撤销该项政策，尤其是因为我已经使用行政命令和备忘录，处理其他对LGBTQ人士产生不利影响的法规，包括给予伴侣医院探视权，并将联邦雇员的津贴扩大适用在其伴侣身上。但是如果无法建立共识通过立法，就发布行政命令，反而增加军方对新政策的抵制，并拖延新政策推行的可能性。况且，日后任何一任总统还是可以大笔一挥，运用行政命令再将政策改回来。

我得到的结论是，最佳解决方案是让国会采取行动。要做到这一点，我需要军队的最高领导人主动并愿意配合。不过，当时美国有两场战争在打，我知道这件事不是那么容易。先前参谋长联席会议反对废除“不问，不说”政策，认为公开哪些成员是同性恋，可能会对单位凝聚力和纪律产生不利影响（包括麦肯在内、国会反对废除这项政策者声称，在战时推行这种具有破坏力的新政策，等于背叛我们的军队）。但值得称赞的是，在我上任初期告诉国防部长劳勃．盖兹和参谋长联席会议主席麦克．穆伦，我打算废除“不问，不说”政策时，两人并没有退缩。盖兹说他已经要求幕僚，要悄悄开始针对这个议题进行内部规画。盖兹这样做不是基于个人对废除这项政策的热情，而是出于实际考量联邦法院最终可能认定“不问，不说”政策违宪，让军方不得不面临突如其来的变化。盖兹和穆伦没有要求我放弃此事，

而是要求我让他们成立专责小组，评估这项改变在军事运作上的影响，他们最终将对部队进行一项全面调查，了解大家对在军队中公开性取向的态度。盖兹说，这样做的目标是为了尽量减少破坏和分裂。

“总统先生，如果您要进行此事，”盖兹补充说，“我们至少应该能够告诉您，怎样做才是正确的做法。”

我警告盖兹和穆伦，我没有考虑将歧视反对LGBTQ者当成全民公投的议题。不过，我同意他们的要求，有部分原因是我相信他们可以建立一个诚实的评估流程，但主要是因为我猜想这项调查会显示我们的军队（大都是比高阶将领年轻几十岁的人），会以超乎人们预期且更加开放的态度对待同性恋者。二〇一〇年二月二日，盖兹出现在参议院军事委员会，进一步证实我对他的信任。他说：“我完全支持总统的决定”，重新审查“不问，不说”政策。但是穆伦当天在委员会上的证词，却成了新闻。他是第一位美国现任军事将领，公开主张应允许LGBTQ人士公开性取向服役：“报告主席，本人在此谨代表个人发言，我个人认为，允许同性恋者公开服役是一件正确的事。不管我怎么看这个问题，我都无法规避这项事实，我们制定政策迫使年轻男性和女性为自己的性取向说谎，才能捍卫自己的同胞。对我个人而言，这件事跟诚信有关，个人要讲究诚信，制度也要讲究诚信。”

白宫中没有人先跟穆伦联络过，我甚至不确定盖兹事先知道穆伦打算说什么。但是穆伦的明确表述，立刻转移公众辩论，并为采取中立态度观望的参议员创造重要的政治掩护，让他们觉得有道理接受废除这项政策。

穆伦发表这些证词时，他跟盖兹要求进行的评估，还要几个月才能完成，因此在政治上引起一些杂音。支持废除这项政策的人士开始私下和在媒体上对我们发难，说无法理解我为什么在参谋长联席会议主席都支持的情况下，何不直接发布行政命令，废除这项政策，尤其是我们把大好时光用于进行调查，但在此同时却有LGBTQ人士因为“不问，不说”政策遭到解职。薇拉瑞和她的团队首当其冲，尤其是布莱恩．邦德（Brian Bond）被视为是我们与同性恋社群的主要联络人，本身就是同志运动倡议者。几个月来，布莱恩必须捍卫我的决策，当

持怀疑态度的朋友、前同事和媒体人士认为他被拉拢，质疑他对此事的承诺，我可以想像这对他个人造成多大的损失。

正如盖兹所预期的那样，二〇一〇年九月，加州联邦地方法院裁定“不问，不说”政策为违宪，让批评声浪愈来愈大。当这个案件被上诉到美国第九巡回法庭时，我请盖兹正式暂停所有相关的解职案件。但是无论我多么努力向他施压，他还是多次拒绝我的请求，理由是只要“不问，不说”政策没被废除，他就有义务要执行。我知道命令他做他认为不合适的事，可能会逼我不得不寻找新国防部长。这也许是我唯一一次差点对盖兹大吼，不只因为我认为他的法律分析有问题。他似乎因为LGBTQ倡议人士的批评而感到挫败，更别说听到同性恋部属服役的痛苦故事，他认为我应该在“政治”上保护他和国防部，而不是以他本人的决策作为中心考量。（最终，他至少修改了“不问，不说”的行政程序，使在我们等待解决问题的过程中几乎所有实际解雇都停止了。）

幸好，在九月底前，对部队进行的调查结果终于出炉。调查结果证实我的怀疑：有三分之二的受访者认为，允许同性恋、双性恋和跨性别同事公开性取向服役，不会影响或几乎没有影响到军方执行任务的能力，或者实际上还能改善这种能力。事实上，大多数军队认为，他们在工作上已经跟LGBTQ同事合作过，在履行职责的能力上并没有什么不同。

我认为，了解别人的真相，态度就会跟著改变。

有了这项调查，盖兹和穆伦正式批准废除“不问，不说”政策。其他参谋长联席会议成员在椭圆形办公室与我会面时承诺，立即执行新政策。其实，海军陆战队司令詹姆斯．阿莫斯（James Amos）上将坚决反对废除“不问，不说”政策，当他笑著跟我说，“总统先生，我可以向您保证，没有其他分支机构，能比美国海军陆战队做得更快或更好。”十二月十八日，参议院以六十五票对三十一票通过废除“不问，不说”法案，我们还从共和党拿到八张票。

几天后，在我签署这项法案时，先前和现在在军中服役的LGBTQ人士都到内政部礼堂观礼。许多人穿著军服，他们的脸上充满喜悦、骄傲、心情轻松也热泪盈眶。当我向人群发表谈话时，我看到许多倡议人士几周前仍最严厉地批评我们，现在却心存感激地对我们微笑。我看到布莱恩，并对他点点头。但是那天，我们最要感谢的是穆伦，全场起立、发自内心地为他鼓掌许久。当我看到穆伦这位海军上将站在台上时，尽管他的脸上露出尴尬的笑容，但他还是很感动，我真为他开心。我认为，这种真正有良心的行为能受到如此肯定，也不常见。



至于移民问题，每个人都同意这个制度有毛病。合法移民到美国，整个流程可能需要十年或更长的时间，通常取决于移民者的母国和移民者有多少钱。同时，我们和南方邻国之间的经济鸿沟，每年驱使数十万人非法越过长达一千九百三十三英里的美墨边界，这些人都想来美国找工作，希望给自己更好的生活。国会花费数十亿美元强化边界，架设围墙、相机、无人驾驶飞机，以及扩大并增加军事化的边境巡逻。但是这些措施并未停止非法移民的进入，反而刺激人口走私集团（边境之狼），以时而致命的野蛮方式运送走私人口，并从中牟取暴利。虽然贫穷的墨西哥人和中美洲人非法入境，最受政治人物和媒体的关注，但是美国约有四〇％的未经授权移民是透过机场或其他合法入境口岸抵达美国，在签证过期后继续留在美国。

到二〇一〇年，估计有一千一百万无证移民生活在美国，而且绝大多数人都完全融入美国的生活。许多人是长期居民，因为在美国生下小孩，或是很小就被带到美国生活。从各方面来说，他们都是美国公民，只差一纸合法文件罢了。整个美国经济都仰赖无证移民，因为他们往往愿意为赚取微薄的工资，做最棘手、最肮脏的工作，譬如：采摘杂货店里存放的水果和蔬菜，打扫办公室楼层，在餐馆洗碗，以及照顾老人。但是尽管美国消费者从这种看不见的劳动力中受惠，许

多人还是担心移民正在抢走公民的工作，加重社会服务计划的负担，以及改变国家的种族和文化构成，导致民众要求政府严厉打击非法移民。这种情绪在共和党选区最为强烈，加上有本土主义右派媒体怂恿。但是，政治并未以党派路线清楚划分，举例来说，向来支持民主党的工会成员在建筑工地看到无证工人日益增加，觉得自己的生计受到威胁；而倾向支持共和党、有兴趣维持廉价劳动力稳定供应的商业团体（或者对矽谷来说，是外籍电脑程式设计师和工程师），往往会支持移民。

回到二〇〇七年，共和党参议员麦肯及其同伴林赛．葛兰姆提出不同见解的版本，实际上已经加入泰德．甘迺迪的一项全面改革法案，让数百万无证移民获得公民身分，同时更加严格地保护我们的边界。尽管这项法案获得小布希总统大力支持，却无法在参议院通过。然而，该法案确实获得十二名共和党参议员投票支持，显示未来两党协议的真正可能性。我在总统大选期间保证，一旦当选将恢复类似的立法，我已经任命亚利桑那州前州长珍妮特．纳波利塔诺为国土安全部部长，该部负责监督移民及海关执法局（Immigration and Customs Enforcement, ICE）和海关及边境保卫局（Customs and Border Protection）。我这样做有部分原因出于，珍妮特了解边境问题，和她先前以既富有同情心又强硬的方式管理移民而获得的声誉。

到目前为止，我对移民法案的希望破灭了。随著经济发展遭遇危机和美国失业率攀升，国会中很少有人愿意触碰移民这个敏感议题。况且，泰德去世了，麦肯一直被右派人士批评他对移民采取较为温和的立场，所以几乎没有兴趣再次提案。更糟糕的是，我的政府正加快速度驱逐无证工人。这并非出于我的总统命令，而是源于二〇〇八年国会的发布的一项命令，要求扩大监督移民及海关执法局的预算，并加强该局与当地执法部门间的合作，将更多有犯罪纪录的无证移民遭驱逐出境。我和团队做出了一项策略选择，就是不立刻试著撤销我们继承的政策，这在很大程度上是因为不想为那些批评者找好借口，声称民主党人不愿意执行现有的移民法，我们认为这样可能会破坏日后通过移民改革法案的机会。到二〇一〇年，移民权利和拉丁裔美国人倡议团体批评我们在移民法方面缺乏进展，情况就跟LGBTQ激进分子当

时批评我们对“不问，不说”政策迟迟未有进展一样。尽管我一直敦促国会通过移民改革法案，但在期中选举前，我其实没有提供实际可行的做法。

〈梦想法案〉可能让小时候被带到美国生活的无证年轻移民、多年来一直无法落地生根的困境获得解套。从二〇〇一年起，国会至少已经引进十种版本的〈梦想法案〉，每次都未能获得通过所需的票数。倡议人士往往将〈梦想法案〉视为迈向更全面改革之路的有意义步骤之一。该法案将授予被称为“梦想家”的年轻无证移民临时合法居留权，这是取得公民身分的一种途径，只要他们符合某些标准。根据最近的法案，他们必须在十六岁以前进入美国，在美国连续住上五年，高中毕业或取得高中同等学力，上过两年大学或在军队服役，而且没有重大犯罪纪录。各州可以立法让梦想家有资格在公立学院和大学中获得学费减免优惠，这是让许多没钱念大学的梦想家得以受更高教育的唯一可行做法。

梦想家们长大后在美国学校上学，参与美国运动，观看美国电视节目，以及在美国购物中心闲逛。在许多情况下，他们的父母甚至从未告诉他们，他们并非公民，等到他们想考驾照或上大学想申请奖助学金时，才发现自己不是公民。在我入主白宫前后，都有机会见到许多梦想家。他们都很聪明，蓄势待发，富有韧性，像我的女儿一样充满潜力。我发现梦想家们比许多美国人更不愤世嫉俗，正因为他们的情况教导他们，不要把这个国家的生活视为理所当然。

允许这类年轻人留在美国、留在这个他们当中许多人唯一知道的国家，理由就是道德诉求，泰德和麦肯在二〇〇七年提出的移民法案，已经将〈梦想法案〉纳入其中。在近期内不可能通过任何法案全面改写美国移民法的情况下，瑞德在期中选举前几个月，在家乡内华达州的竞选连任，由于选情吃紧需要强大的西班牙裔美国人投票支持，才能顺利连任，因此他答应在新会期中将让〈梦想法案〉付诸表决。

遗憾的是，瑞德在最后一刻做出这项宣布，却没有事先告知我们、告知他的参院同事或移民改革团体。虽然没有被瑞德缺乏协调所

震惊，但裴洛西（“你会认为他应该可以先打通电话告知啊”）善尽自己的职责，迅速在众议院推动此案。但在参议院，麦肯和葛兰姆谴责瑞德的决定是竞选伎俩，并表示他们不会投票支持〈梦想法案〉做为独立法案，因为这样〈梦想法案〉就脱离原先加强扫荡非法移民的移民改革法案。二〇〇七年投票支持麦肯和泰迪提出移民法案、目前仍续任的共和党参议员共有五位，他们并未表明自己支持与否，但听起来一切都不确定。由于我们无法指望每位民主党人都支持这项法案，尤其是在期中选举失利后。我们在白宫的所有幕僚都发现，自己卯足全力要在参议院本年度没剩几天的会期里，争取到打倒反对声浪，通过法案所需的六十票。

白宫国内政策委员会主任赛希莉亚．慕纽斯是我们推动这项法案的核心人士。我当联邦参议员时，赛希莉亚就在美国最大拉丁裔美国人倡议组织拉雷札全国理事会（National Council of La Raza），担任政策暨立法事务副主席，此后她就针对移民和其他问题向我提出建言。赛希莉亚在密西根州出生并长大成人，是玻利维亚移民的女儿，她的身材娇小，为人谦虚谨慎，而且就像我以前开玩笑说她“就是很棒”，像是让每个人喜欢的年轻中小学老师。她也很强悍，而且是密西根州狂热足球迷。在几周内，她和她的团队在媒体上发动全面攻势，支持〈梦想法案〉，宣传故事，整理统计数据，几乎征召所有内阁成员和机构（包括国防部）举办某种活动。最重要的是，赛希莉亚协助将一群愿意分享个人故事的年轻梦想家，跟犹豫不决的参议员和媒体管道聚集在一起。尽管要披露本身是无证移民身分，但这些年轻梦想家还是挺身而出。赛希莉亚几度跟我谈到这些年轻人勇气可嘉，小小年纪就同意这么做，要是我们处在那个年纪，永远无法承受这样的压力。

她告诉我：“我真的非常想为他们赢得胜利。”

然而，尽管我们花了无数时间开会和进行视讯会议，获得〈梦想法案〉通过所需六十票的可能性，看起来却愈来愈渺茫。密苏里州民主党参议员克蕾儿．麦卡斯基尔，是我们认为最可能指望的人选之一。克蕾儿是我的早期支持者之一，也是我在参议院最要好的朋友。

克蕾儿是一位精明睿智、心胸宽大、没有一点虚伪或自负的政治家。但她来自保守又倾向支持共和党的密苏里州，而且是共和党试图夺回掌控参议院而锁定的目标。

“总统先生，您知道我想帮助那些孩子，”当我透过电话联系到她时，克蕾儿这么说，“但是在密苏里州跟移民有关的任何民调真的太糟糕了。如果我对此案投下赞成票，那么下次竞选连任，我很可能就会落选。”

我知道克蕾儿说的没错。如果她连任失利，我们民主党可能会失去对参议院的掌控，也无法让〈梦想法案〉或全面性的移民改革法案通过。我如何将这个风险，跟我遇见的年轻人被迫忍受的不确定和担忧相比。这些年轻人每天都害怕，他们当中的任何人可能被移民及海关执法局突袭包围，并被拘留在牢里，然后送往对他们跟对我来说都感到陌生的土地。

挂断电话前，我和克蕾儿达成协议。“克蕾儿，如果妳这一票能让我们达到六十票，”我说，“那么，那些孩子就会需要妳这一票。但是，如果我们争取到的票数和六十票还有距离，那么就没意义让妳牺牲。”

参议院在圣诞节前的那个周六，针对〈梦想法案〉进行投票。当天是阴天，也是投票通过废除“不问，不说”政策的同一天。我在椭圆形办公室跟皮特．苏沙、雷吉和凯蒂一起观看唱名表决，赞成票数从四十、五十、五十二、增加到五十五。然后，投票暂停，参议员还有最后一次机会可以改变主意。最后，木槌落下。

我们还缺五票。

我走上楼梯到西厢二楼，进入赛希莉亚的办公室，她跟她的年轻团队一直在观看唱名表决。房间里大部分的人都哭了，我拥抱每个人。我提醒大家，因为他们的努力，我们比以往更接近通过〈梦想法案〉的票数。而且，只要我们还在这里，我们就要继续努力推动这项法案通过，直到达成目标为止。每个人都点点头，然后我走下楼，我

在桌上看到凯蒂留下唱名表决的纪录。我用手指循序指著文件上的名字，我注意到克蕾儿投下赞成票。我请凯蒂打电话给克蕾儿。

“我还以为妳投反对票，除非票数很接近，”克蕾儿接起电话时，我这么说。

“真该死，总统先生，我也这么想，”克蕾儿说。“但是轮到我投票时，我开始想到那些来过我办公室的孩子们……”她的声音开始哽咽，充满浓浓的情感。“我无法对他们这样做，我不能让他们认为，我没有照顾他们。无论如何，”她整理好情绪继续说，“看来您要帮我筹募一大笔钱，这样就算共和党大打广告说我支持无证移民，我也能够顺利连任。”

我答应克蕾儿。即使没有签署法案的典礼让她参加，没有观众为她鼓掌喝采，但我相信我朋友这样安静地遵从自己的良心，这种美好行为跟穆伦不相上下，都是让这个国家往更美好的方向迈进一步。

我们未能通过〈梦想法案〉，这是我们必须接受的残酷事实。不过，白宫所有人都对我们顺利因应现代史上最显著的跛脚鸭会期而感到振奋。在六周内，众议院和参议院共同努力在这个会期总共开议四十八天，并颁布九十九项法令，比第一百一十一届国会在过去二年通过的法案还多出四分之一。此外，大众似乎注意到国会生产力大爆发。阿克塞尔罗向我报告，消费者信心和大众对我的支持度都在上升，不是因为我说了什么或改变什么政策，而是因为华府做了很多事情。就好像，这一个半月以来，借由政党之间的交换条件，利益团体的拉扯，以及妥协造成好坏参半的局面，让民主再度恢复常态。我想知道，要是这种气氛从我任期开始就很盛行，那么我们可能多完成什么，经济复苏可能有多大的进展？

Part VII

高空钢索

On the High Wire

第25章

假如在二〇一〇年底，有人问我下一次重大中东危机最有可能在哪里发生，我可以列出各式各样的可能地点。其中当然包括伊拉克，尽管局势有所缓和，但往往令人觉得只要发生市场爆炸或遭武装分子袭击，当地就会再度陷入混乱。我们针对伊朗核子计划所实施的国际制裁已开始伤及要害，伊朗政权凡是有所不服或狗急跳墙，都可能导致冲突升温失控。世界上真正数一数二的不幸案例当属叶门，其已成为盖达组织在阿拉伯半岛的总部，而该半岛如今正是恐怖组织最为活跃的可怕温床。

此外还有数百英里蜿蜒曲折、争议不断的边界，一边是以色列，一边是属于巴勒斯坦的约旦河西岸与加萨走廊。

历届美国政府都曾为上述领土的问题头痛，我的执政团队也不例外。将近一百年来，阿拉伯人与犹太人之间的冲突向来是该地区的公开疮疤。这可追溯到一九一七年〈贝尔福宣言〉（Balfour Declaration），当时英国占领巴勒斯坦，致力于在阿拉伯人为主的地区“替犹太人打造民族家园”。在接下来二十年间，犹太复国主义领袖动员大批犹太人移民到巴勒斯坦，还组织了训练有素的武装部队来保卫屯垦区。到了一九四七年，第二次世界大战刚结束，全球仍笼罩在纳粹大屠杀骇人罪行的阴影下，联合国遂批准了一项分区计划，建立分属犹太人与阿拉伯人的主权国家，而耶路撒冷这座穆斯林、基督徒与犹太人眼中的圣城则交由国际机构治理。犹太复国主义领袖欣然接受了该计划，但阿拉伯裔巴勒斯坦人与刚摆脱殖民统治的周边阿拉

伯国家却极力反对。随著英国的撤离，双方迅速陷入战争。一九四八年，随著犹太武装分子宣布胜利，以色列国正式诞生。

对犹太人而言，这毋宁是圆了梦；在经历数世纪的流亡、宗教迫害与近代恐怖的大屠杀后，他们终于能在具历史意义的家园建立自己的国家。但大约七十万名阿拉伯裔巴勒斯坦人不仅失去了国家，还被驱逐出自己的土地，这类事件后来称作“Nakba”，意即“大灾难”。接下来三十年，以色列与阿拉伯邻国发生了接二连三的冲突——其中最严重的冲突当属一九六七年的“六日战争”（Six-Day War），当时以色列军人数远远少于埃及、约旦与叙利亚的联军。交战过程中，以色列从约旦手中夺取了西岸与东耶路撒冷的控制权、从埃及手中夺取了加萨走廊与西奈半岛的控制权、从叙利亚手中夺取了戈兰高地（Golan Heights）的控制权。这些惨重的损失以及伴随而来的耻辱，成为形塑阿拉伯民族主义的关键，对巴勒斯坦理念的支持遂成为阿拉伯外交政策的核心准则。

与此同时，主要居住在被占领区难民营的巴勒斯坦人由以色列国防军（IDF）统治，日常生活与经济活动都严重受限，促使巴勒斯坦人呼吁武装抵抗，并导致巴勒斯坦解放组织（PLO）的兴起。阿拉伯政治人物经常公开谴责以色列，还经常大剌剌地使用反犹太措辞，而该地区大多数政府都把巴解组织主席亚西尔．阿拉法特（Yasser Arafat）视为自由斗士——但巴解及其附随组织却对手无寸铁的平民进行愈来愈激烈的血腥恐怖攻击。

美国在这之中并未袖手旁观。犹太裔美国人接连数代在自己国家遭受歧视，他们和其他从西方移民到以色列的犹太人仍然与白人基督徒有共同的语言、习俗和外表，与阿拉伯人相比，仍然得到较多美国社会大众的同情。哈利．杜鲁门是首位正式承认以色列为主权国家的外国元首，美国犹太社群也敦促美国官员协助这个当时初露头角的国家。随著冷战时期的全球两大强权争夺在中东的影响力，美国成了以色列的主要恩庇国——因此，以色列与邻国的问题也成了美国的问题。

从此之后，几乎每位美国总统都会设法解决以阿冲突，只是成效不一。一九七八年，在美国时任总统吉米．卡特的斡旋下，以色列与埃及签署历史性的〈大卫营协议〉（Camp David Accords），实现两国的长期和平，同时将西奈半岛归还埃及。这项协议让以色列总理比金（Menachem Begin）与埃及总统沙达特双双获得诺贝尔和平奖，埃及也进一步脱离苏联势力范围，以埃两国成为美国的重要安全伙伴（也是美国经济与军事援助的最大受益国，金额远远超过其他国家）。但巴勒斯坦问题并未获得解决。十五年后冷战结束，美国的影响力达到巅峰，柯林顿总统邀请以色列时任总理拉宾（Yitzhak Rabin）与阿拉法特共同签署首份〈奥斯陆协议〉（Oslo Accord）。巴解组织最终承认以色列的生存权，以色列则承认巴解组织是巴勒斯坦人民的合法代表，并同意设立巴勒斯坦自治政府（Palestinian Authority），针对约旦河西岸与加萨走廊进行有限的实质治理。

〈奥斯陆协议〉不仅允许约旦仿效埃及、自行跟以色列达成和平协议，还提供了一个框架协助建立能自治的巴勒斯坦国。在理想情况下，巴勒斯坦国将与安全无虞的以色列共存，以色列也能与邻国和平相处。但事实证明，双方各派系之间旧有伤痕未敉平，再加上容易用暴力取代妥协，导致问题难以解决。一九九五年，拉宾遭一名以色列极右派极端分子暗杀，自由派继任总统西蒙．裴瑞斯（Shimon Peres）上任才七个月，就在提前大选中败给右派联合党（Likud party）党魁班杰明．“比比”．纳坦雅胡（Benjamin “Bibi” Netanyahu），而纳坦雅胡政见之一是全面吞并巴勒斯坦领土。哈玛斯和巴勒斯坦伊斯兰圣战组织（Palestinian Islamic Jihad）等强硬派则不满〈奥斯陆协议〉，开始暗中破坏巴勒斯坦人对阿拉法特与其法塔党（Fatah party）的信任，呼吁透过武装冲突夺回阿拉伯土地，还扬言要把以色列推入大海。

纳坦雅胡在一九九九年大选中落败后，由偏自由派艾胡德．巴瑞克（Ehud Barak）继任，他想方设法要让中东局势更加和平，提出两国共存的解决方案，影响幅度超越以色列先前任何提案。然而，阿拉法特却要求更多让步，谈判最后在相互指责中破裂。与此同时，二〇〇〇年九月，联合党党魁艾里尔．夏隆（Ariel Sharon）率领一群

以色列议员，造访伊斯兰教一大圣地：耶路撒冷圣殿山（Temple Mount）。此行刻意大肆宣传，显然是蓄意挑衅，用意是宣告以色列实际坐拥更大的领土，借此挑战巴瑞克的领导地位，也激怒了各地阿拉伯人。四个月后，夏隆成为以色列新任总理，在所谓的“第二次巴勒斯坦民族起义”（Second Intifada）期间当政：双方暴力冲突持续了整整四年，抗议人士投掷石块，当局以催泪弹和橡胶弹伺候；巴勒斯坦自杀炸弹案层出不穷，引爆地点包括以色列一家夜店外头，以及载有老人与学童的巴士上；以色列国防军的报复攻击造成的死伤惨重，更不分青红皂白地逮捕数千名巴勒斯坦人；哈玛斯从加萨向以色列边境城镇发射火箭弹，而以色列则派出向美国购置的阿帕契直升机回敬，把一座座社区夷为平地。

在此期间，大约有一千名以色列人与三千名巴勒斯坦人丧生，其中包括数十名孩童。二〇〇五年暴力冲突稍缓时，消弭根本冲突的前景已彻底改变。小布希政府把心力放在伊拉克、阿富汗与反恐战争上，因而无暇顾及中东和平问题。尽管小布希官方立场支持两国方案，却不愿就此一问题对夏隆施压。在公开场合，沙乌地阿拉伯等波斯湾国家继续支持巴勒斯坦建国理念；但其行为显示他们更在意如何限制伊朗的势力、铲除不利自身政权的极端分子威胁。二〇〇四年，阿拉法特过世，巴勒斯坦人内部出现分裂：加萨走廊由哈玛斯控制，不久便面临以色列的层层封锁，而法塔党领导的巴勒斯坦自治政府持续统治约旦河西岸，但就连部分支持者都认为其缺乏魄力又腐败。

最重要的是，以色列对和平谈判的态度变得强硬起来，部分原因是和平对于巩固该国安全与繁荣似乎无关紧要。一九六〇年代的以色列仍普遍存在于社会大众的想像中，即人民住在集体农场（kibbutz）、基本物资都定期配给，殊不知以色列已转变为当代经济强国。勇敢的大卫不再被许多虎视眈眈的巨人歌利亚包围；多亏了美国数百亿美元的军事援助，以色列军队如今在该地区可谓所向披靡。以色列本土的恐怖分子轰炸与攻击几乎全都停息，部分归因于以色列盖了超过四百英里的一道墙，隔开约旦河西岸的巴勒斯坦人口中心，并巧妙挑选地点设置检查哨，以控制巴勒斯坦工人进出以色列。来自加萨走廊的火箭弹仍时常威胁著以色列边境城镇居民，而西岸的以色

列犹太人屯垦区有时会引发多人死伤的小型冲突。然而，对于耶路撒冷或台拉维夫的大多数居民而言，生活中基本上看不到巴勒斯坦人，他们的困顿与憎恨虽令人忧心，却遥不可及。

有鉴于这一切在我初任总统时已属既存事实，我理应尽力维持现状，平息以色列与巴勒斯坦派系之间新爆发的暴力冲突，便不要再蹚这摊浑水。但考量到整体的外交政策问题，我决定自己不能采取这条路线。以色列仍然是美国的重要盟友，即使威胁减少了，其依旧承受著不少恐怖袭击，危及人民及成千上万在那居住或旅行的美国同胞。与此同时，世界上几乎每个国家都认为，以色列继续占领巴勒斯坦领土违反了国际法。因此，我们的外交官发觉自己的处境尴尬，明明是我们反对的行为，却不得不为以色列辩护。美国官员还必须加以解释，我们质疑中国或伊朗等国的人权纪录，却漠视巴勒斯坦人的权利，为何不是虚伪的表现；而以色列的占领行为持续引燃阿拉伯社会的怒火，助长了整个穆斯林世界的反美情绪。

换句话说，以色列和巴勒斯坦之间的冲突削弱了美国的安全。另一方面，双方若能透过谈判达成可行的解决方案，可望加强我们的安全态势，打击我们的敌人，并使我们捍卫起世界各地的人权时更具公信力，毋宁是一举数得。

老实说，以巴冲突令我内心倍感沈重。我从母亲身上习得最早的道德教诲均攸关纳粹大屠杀。她表示大屠杀与奴隶制度一样是不公不义的灾祸，源于世人无法或不愿承认他人的人性。与我同辈的美国孩子，脑海必定烙印《出埃及记》（Exodus）的故事。就读六年级时，我参加了犹太夏令营，对于一位辅导员描述的以色列充满向往。他曾住在集体农场中——他说，人人平等、人人出力、人人可分享淑世的幸福与辛劳。高中时，我读遍菲利普．罗斯（Philip Roth）、索尔．贝娄（Saul Bellow）与诺曼．梅勒（Norman Mailer）的作品，深深感动于过去移民努力在当时排外的美国闯出一片天。后来，我在大学研读早期民权运动时，著迷于马丁．布伯（Martin Buber）等犹太哲学家对金恩博士布道与著作的影响。我十分钦佩的是，犹太裔选民就

各项议题都比其他族裔更为进步。而在芝加哥，我部分最坚定的友人与支持群众都来自犹太社区。

我相信黑人与犹太人的经历本质上有所连结——都是充满流亡与苦难的故事，最终唯有透过对公义的共同渴望、对他人更深切的怜悯与更强烈的群体意识方能得到救赎。这让我大力捍卫犹太人拥有自己国家的权利，但讽刺的是，这些共同价值观也让我无法忽视住在遭占领土地上的巴勒斯坦人，生活条件有多克难。

确实，阿拉法特许多策略令人深恶痛绝、巴勒斯坦领袖经常错过和平的契机，而且缺乏类似哈维尔或甘地等伟人发起非暴力运动，以道德力量动摇以色列的社会舆论。然而，凡此种种都无法否认一项事实：数百万巴勒斯坦人缺乏自决权，就连非民主国家公民享受的基本权利都没有。一代代的巴勒斯坦人在难以温饱、拥挤不堪的环境中长大，根本无法逃离，日常生活得看远方充满恶意的当局脸色，每当经过检查哨时，都会受到面无表情、手持步枪的士兵怀疑，被要求出示身分证明文件。

但等到我就职时，大多数共和党议员已不再佯装关心巴勒斯坦人的遭遇。其实，绝大多数白人福音派——共和党最牢固的票仓——相信以色列的建国与扩张实现了上帝对亚伯拉罕的承诺，也预告了最终基督的再临。而在民主党内，即使是坚定的进步派也不想输给共和党，宁愿支持以色列，尤其因为许多民主党议员本身就是犹太人，或代表著为数众多的犹太选民。

此外，两党成员都生怕惹恼“美以公共事务委员会”（AIPAC）。AIPAC是势力庞大的跨党派游说组织，致力于确保美国对以色列的强力支持，影响力几乎可以遍及美国每个国会选区。华府每位政治人物——包括我在内——主要支持者与捐款人都不乏AIPAC成员。过去，该组织对中东和平问题的看法不一，但要求那些寻求其认可的国家，表态支持美国持续援助以色列、反对联合国等国际机构孤立或谴责以色列。然而，随著以色列政坛走向右倾，AIPAC成员与主席的政治取向也开始右倾，愈发积极主张美国与以色列政府应该亲密无间，罔顾以色列有时采取的行动违反美国政策。凡是大声抨击以色列政策的人士，

就可能被贴上“反以色列”（或反犹太人）的标签，并在下次选举中面对金援充沛的对手。

我在竞选总统期间，也吃过类似的苦头。犹太支持群众回报，他们得在各自会堂与电子邮件中，反驳我不够支持、甚至敌视以色列的指控。他们认为，这些流言蜚语并非源自我所采取的特定立场（我与其他候选人的立场相同，都表态支持两国方案、反对以色列屯垦区），而是归因于我对巴勒斯坦人民表达关切、结识部分批评以色列政策的人士，包括社运分子暨中东学者拉希德．哈利迪（Rashid Khalidi），另外正如班恩所说：“您是有著穆斯林名字的黑人，又与路易斯．法拉堪住在相同社区，还去过赖特牧师的教堂。”在选举当日，我获得超过七成的犹太人选票，但许多AIPAC董事仍对我持观望态度，认为我并不专一：阿克塞一位朋友说得漂亮，这些人觉得我对于以色列的支持难以令人感受到“kishkes”，即意第绪语的“真心”。



拉姆曾在二〇〇九年警告我：“美国总统与以色列总理来自不同的政治背景，您就无法推动和平的进程。”在联合党勉强组成右倾联合政府之后，我们便一再讨论最近纳坦雅胡重新担任以色列总理一事。尽管赢得的席位比主要对手——中间派的前进党来得少。拉姆曾在以色列军队中担任志工，也在柯林顿进行奥斯陆谈判时坐在第一排，他也同意我们应该重启以巴和谈，以避免情况更加恶化。但他并不乐观——我跟纳坦雅胡与巴勒斯坦自治政府主席马哈茂德．阿巴斯相处时间愈长，我就愈能理解其中原因。

纳坦雅胡身材像防守线后卫，下颚方正、五官宽阔，白发梳来遮秃。他生性聪明、机伶又强硬，操著一口流利的希伯来语和英语，极具沟通天赋（他出生在以色列，但成长时期是在费城度过，他开口优雅的男中音，仍略带费城口音）。他的家族有深厚的犹太复国运动渊

源：祖父是犹太教拉比，一九二〇年从波兰移居到由英国统治的巴勒斯坦；他的父亲是历史系教授，以探讨西班牙宗教大审判（Spanish Inquisition）期间犹太人所受迫害的著述闻名，后来领导该运动更激进派系，协助以色列建国。虽然纳坦雅胡在世俗家庭中长大，却继承了父亲对保卫以色列的奉献精神。他曾是以色列国防军特种部队成员，参加过一九七三年的赎罪日战争（Yom Kippur War），他哥哥在一九七六年恩德培（Entebbe）突袭行动中英勇牺牲——在那次行动中，以色列突击队从劫持法航（Air France）班机的巴勒斯坦恐怖分子手中，救出了一百零二名乘客 。

纳坦雅胡是否也继承了父亲对阿拉伯人毫不掩饰的敌意（“阿拉伯人本质就有冲突倾向，本质上就是敌人，其性格无法达成妥协或协议”）就更难说了。可以肯定的是，他的政治性格完全奠基于其坚毅的形象，主张犹太人禁不起虚情假意——其生活于艰苦的街坊，因此不得不自立自强。正是因为这项理念，他便与AIPAC鹰派成员、共和党官员和富裕美国右翼分子同一阵线。只要符合他的目的，纳坦雅胡可以散发魅力，或至少相当殷勤。举例来说，我当选美国参议员后不久，他便不辞辛劳地到芝加哥机场候机室来见我，大加赞赏我在伊利诺州议会支持一项无足轻重的亲以色列法案。但他把自己视为守护犹太人免于灾祸的大将，因此凡是能持续让自己大权在握的事，他都可以加以辩护，加上他又熟悉美国政治与媒体，有信心能抗衡我率领的民主党政府所欲施加的任何压力。

我与纳坦雅胡最初的讨论——无论是双方通电话或他来华府访问——都进行得很顺利，只是我们的世界观截然不同。他最有兴趣谈论伊朗，也认为伊朗是以色列最大的国安威胁。我们同意要相互配合，防止德黑兰当局获得核武。但我提议与巴勒斯坦重启和平谈判时，他却摆明了无法承诺。

纳坦雅胡说：“我要向你们保证，以色列也想要和平。但是真正的和平必须满足以色列的安全需求。”他明确向我表示，他认为阿巴斯可能不愿意或不能够合作，这点他也在公开场合强调。

我理解他的意思。若纳坦雅胡不愿参与和平谈判是源于以色列国力不断增强，那巴勒斯坦总统阿巴斯拒绝和谈就完全是因为政治的软弱。阿巴斯白发飘飘，蓄著八字胡，举止温和，动作谨慎，帮助阿拉法特成立了法塔党，后来成为巴解组织的主要政党。他的政治生涯多半在阿拉法特这位更具领袖魅力的主席阴影下，处理外交行政工作。阿拉法特死后，他一直是美国与以色列领导巴勒斯坦的首选，主要是因为他明确承认以色列，长期扬弃暴力手段。但他天生行事谨慎，又愿意跟以色列国安机构合作（更不用说他政府内部腐败的报导了），损及他在巴勒斯坦社会的声誉。由于已在二〇〇六年选举将加萨走廊控制权拱手让给哈玛斯，因此他认为不值得冒险与以色列进行和平谈判——除非有实质的让步供其当作政治挡箭牌。

当务之急是说服纳坦雅胡与阿巴斯重返谈判桌。我凭著一群才华洋溢的外交官思索解方：首先是希拉蕊，她对这些问题了若指掌，而且已与该地区许多要角打好关系。为了凸显我对此问题的高度重视，我任命前参议院多数党领袖乔治．米歇尔（George Mitchell）接任中东和平特使。米歇尔是老派的政治人物，充满冲劲，作风务实，操著一口浓厚的缅因州口音。他促成了一九九八年〈耶稣受难日协议〉（Good Friday Agreement），终结北爱尔兰天主教徒与新教徒间长达数十年的冲突，充分展现个人和平斡旋技巧。

我们首先呼吁以色列暂时停止在约旦河西岸建设新屯垦区，这是双方之间一项重要症结，以便谈判能好好进行。屯垦区建设一度仅限于教徒的小型据点，但久而久之，已跟政府政策并无二致。二〇〇九年，大约有三十万名以色列屯垦居民生活在以色列认可的边界外。与此同时，开发商继续在约旦河西岸与东耶路撒冷及其周边地区，修建干干净净的住宅区。东耶路撒冷的土地争议不断，居民主要是阿拉伯人，巴勒斯坦人希望有朝一日能打造成首都。这一切都是在政治人物的支持下所完成，他们或与屯垦运动有著相同的宗教信仰，要不就看到迎合屯垦的政治利益，抑或单纯有意缓解以色列的住宅短缺。对巴勒斯坦人而言，屯垦区爆炸式成长无异于眼看自身家园被缓慢地吞并，象征巴勒斯坦自治政府的无能。

我们晓得，纳坦雅胡很可能不会接受暂停屯垦的提案。屯垦区居民已成为一股不容小觑的政治力量，也在纳坦雅胡的联合政府中占有一席之地。另外，纳坦雅胡肯定会表达不满，指出我们向巴勒斯坦当局要求的善意举动——即阿巴斯与巴勒斯坦自治政府采取具体步骤终结西岸中的煽动行为——实在难以量化。但有鉴于以巴双方的权力不对称——毕竟阿巴斯能给以色列的好处，以色列都早已自行夺取——我认为理应要求强势的一方率先朝和平的方向跨出一大步。

一如所料，纳坦雅胡起初对我们冻结屯垦区的提案极度感冒，其华府盟友不久便公开指责我们削弱美伊联盟。白宫电话开始响个不停，国安团队成员接起来自四面八方的电话，包括记者、美国犹太组织领袖、知名支持人士、国会议员等等，全都纳闷为何我们专挑以色列麻烦，找屯垦区开刀，明明众人皆知巴勒斯坦的暴力行为才是通往和平的障碍。某天下午开会时，班恩神色匆匆地赶到，脸上堆满愁容，因为刚刚半个多小时都在与一位心急如焚的自由派民主党众议员讲电话。

“我还以为他反对屯垦区。”我说。

“是没错，”班恩说，“但是他也反对我们采取行动去阻挠屯垦。”

二〇〇九年充斥著诸如此类的压力，还有外界不时质疑我的“真心”。我们会定期邀请犹太组织领袖或国会议员到白宫，与我和执政团队开会，我们才能当面安抚他们，保证我们对以色列安全和美伊关系的承诺必定不变。这项论述其实不难建构，尽管我与纳坦雅胡对冻结屯垦区的意见分歧，我先前已实现既定承诺，全面加强美伊军事合作，采取步骤来反制伊朗威胁，出资协助兴建“铁穹”（Iron Dome）防御系统，好让以色列击落来自加萨走廊或黎巴嫩境内真主党据点的叙利亚制火箭弹。然而，纳坦雅胡所策动的异议恐会吞噬我们的时间，让我们疲于招架，同时提醒了我一件事：与以色列总理（即使主导脆弱的联合政府）在政策上有所分歧固然正常，可是得付出庞大的政治代价，这在我与英国、德国、法国、日本、加拿大等其他亲近盟友来往时完全毋需担心。

但二〇〇九年六月初，我在开罗发表演说后不久，纳坦雅胡开启了通往进展的大门，自行发表演说回应，首次宣布有条件支持两国解决方案。经过数个月的角力，他与阿巴斯终于同意与我共同面对面讨论，当时他们刚好都出席九月底联合国大会的年度元首会议。两人对彼此彬彬有礼（纳坦雅胡侃侃而谈，举手投足无比自在，阿巴斯除了偶尔点头外，基本上面无表情），但我敦促两人为了和平承担部分风险时，他们似乎都无动于衷。两个月后，纳坦雅胡同意在西岸暂停发放新屯垦区许可证，为期十个月，但严词拒绝把冻结令扩大到东耶路撒冷的屯垦区。

我内心萌生对纳坦雅胡让步的乐观一下就消失了。纳坦雅胡刚宣布完冻结令，阿巴斯就斥为毫无意义，不满东耶路撒冷遭到排除，而且已批准的屯垦区仍在快速施工。他坚称，若没有完全冻结屯垦，就不会参加任何谈判。其他阿拉伯领袖迅速呼应这类观点，部分是因为半岛电视台（Al Jazeera）推波助澜。半岛电视台是卡达（Qatari）掌控的媒体，已成为该地区主要新闻来源，以煽动阿拉伯人的怒火而建立起知名度，掌握演算法之精准程度，如同福克斯新闻巧妙操弄美国保守派白人选民。

二〇一〇年三月，情势才变得更加诡谲。拜登在以色列进行亲善访问时，以色列内政部宣布发行许可证，以在东耶路撒冷建造一千六百座全新住宅。虽然纳坦雅胡坚持认为他与许可证发行的时间点无关，但此举坐实了巴勒斯坦居民的看法：冻结屯垦区根本是幌子，而且美国政府对此知情。我请希拉蕊打电话给纳坦雅胡，转达我的不满，重申我们的建议，即希望以色列多加收敛，勿一味扩大屯垦区。当月稍晚，他在华府举行的AIPAC年会上做出回应，还在如雷般的掌声中宣告："耶路撒冷不是屯垦区，而是我们的首都。"

隔天，我与纳坦雅胡在白宫坐下来开会。我对日益紧张的局势轻描淡写，接受了他们的谎言，即宣布发行许可证只是误会。对谈最后远远超过了预定时间。由于我后续还有行程，而纳坦雅胡也还有数件事要说明，我便建议我们稍做暂停，一小时后再继续对谈，同时安排对方代表团在罗斯福厅重新集合。他说自己乐于等待，第二次开会之

后，我们在友好的气氛中结束傍晚的会晤，前后长达两个多小时。然而隔天，拉姆冲进办公室，说部分媒体报导我让纳坦雅胡等是刻意怠慢，导致有人指责我因个人恩怨损及至关重要的美以关系。

我难得有一次骂得比拉姆还凶。

回首往事，我有时会思考一个老问题，个别领袖的特质在历史洪流中有多大影响——我们这些掌权者是否仅是无情时代浪潮的载体，抑或至少能开创部分的未来事物。我纳闷的是，我们的不安全感、希望梦想、童年创伤或陌生善举的记忆，是否与科技变革或社经趋势同样具有强大力量。我也很好奇希拉蕊或麦肯当上总统，是否会增进双方的信任，若以色列总理并非纳坦雅胡，或阿巴斯的年纪更轻、更想留下贡献而非害怕批评，事态是否会有不同的走向。

我只晓得，尽管希拉蕊和米歇尔花了大把时间进行穿梭外交，我们的和谈计划却毫无进展，直到二〇二〇年八月底，即屯垦区动工暂停到期前一个月，多亏埃及总统胡斯尼.穆巴拉克和约旦国王阿布杜拉二世的斡旋，阿巴斯终于同意直接会谈。然而，他出席的条件是以色列愿意维持冻结屯垦区——但他过去九个月来明明一再斥责此举毫无用处。

由于时间紧迫，因此我们安排纳坦雅胡、阿巴斯、穆巴拉克与阿布杜拉跟我共同出席九月一日多场会议并参加白宫私人晚宴，借此推动会谈。这天主要是仪式性质，敲定协议的艰难工作则托付给希拉蕊、米歇尔与谈判团队。不过，我们还是把场子打理得有声有色，包括媒体拍照、记者会、各式宣传噱头，而四位元首之间的气氛相当热络又融洽。我至今仍保留著一张照片：我们五人看著穆巴拉克总统的手表，确认太阳是否已下山，因为当时是穆斯林斋戒月（Ramadan），我们得确认开斋才能安排宾客入座吃饭。

在白宫老家宴厅柔和灯光下，我们每人轮流描述自己对未来的憧憬。我们聊到比金和沙达特、拉宾和约旦国王胡笙（Hussein bin Talal）等过去政治人物，运用勇气和智慧敉平过去的分裂；我们谈到

无止境冲突的代价、许多父亲再也回不了家、母亲白发人送黑发人等等。

在外人看来，这似乎是充满希望的时刻，象征崭新的开始。

然而晚宴结束后，各领袖都回到了各自的饭店，我坐在条约厅浏览隔天的简报时，不禁隐约感到不安。无论是演说、闲聊与轻松的熟悉感，一切都让人感觉太自在了，几乎是行礼如仪，四位领袖可能都经历过数十次了，只为了安抚眼前这位认为局势有转圜余地的新任美国总统。我想像著他们握手完的情景，犹如演员在后台脱下戏服、卸掉妆容，回到各自熟悉的世界——在这个世界中，纳坦雅胡可以把战乱归咎于阿巴斯的软弱，同时又竭尽全力让他软弱下去；阿巴斯可以公开指控以色列犯下战争罪行，同时又悄悄地与以色列人谈商业合约，而阿拉伯国家元首可以哀叹遭占领的巴勒斯坦人所遭受的不公不义，但自己国内维安部队却无情铲除可能威胁到他们权力的异议与不满人士。我想到加萨走廊、以色列屯垦区、开罗与安曼街角的许多孩子，恐将继续在暴力、胁迫、恐惧与仇恨的滋养中长大，因为我所会晤的领袖当中，没有人打从心底相信有其他办法。

这就是他们口中“没有幻想的世界”。

以色列与巴勒斯坦最终只进行了两次直接和平谈判：一次在华府，即我们白宫晚宴的隔天，另一次是十二天后的双边会谈，穆巴拉克在埃及度假胜地夏姆锡克（Sharm el Sheikh）接待谈判代表，接著众人移驾纳坦雅胡位于耶路撒冷的官邸。希拉蕊和米歇尔回报时表示，这些会谈均有触及实质内容，美国向双方祭出诱因，包括丰厚的援助计划，还考虑提前释放乔纳森．波拉德（Jonathan Pollard）这名担任以色列间谍的美国人，他是许多右倾以色列人眼中的英雄。

但一切都无济于事。以色列人拒绝延长屯垦区的冻结期限；巴勒斯坦人退出了谈判。二〇一〇年十二月，阿巴斯扬言要前往联合国敦促其承认巴勒斯坦国——还说会向国际刑事法院（International Criminal Court）控告以色列在加萨犯下战争罪行；纳坦雅胡则扬言不会让巴勒斯坦自治政府有好日子过。米歇尔则从宏观角度看待此

事，提醒我当初在终结北爱尔兰冲突的谈判中，“我们得忍受七百个坏日子，只有一个好日子”。尽管如此，至少在短期内，达成和平协议的时机已然消失。

接下来数个月，我经常想起自己跟阿巴斯、阿拉法特、穆巴拉克和阿布杜拉国王的晚宴，其中反映的荒谬，以及众领袖决心的缺乏。事实证明，坚称中东旧秩序会无限期地延续下去，认为绝望的孩子绝不会反扑既得利益者，才是最大的幻想。



在白宫内，我们经常讨论北非与中东长期面临的难题。由于石油国家未能实践经济多元化，我们便思考起这些国家石油营收枯竭后，可能面临何种后果；我们哀叹著该地妇女生活所受限制——导致她们无法上学、工作甚至开车；我们还发觉该地经济成长停滞不前，对阿拉伯国家年轻一辈影响尤其巨大。大约六〇％的人口都三十岁以下，失业率却是其他国家的两倍。

最重要的是，我们忧心几乎每个阿拉伯政府都有专制与镇压的本质——不仅仅是缺乏真正的民主，而且掌权者似乎完全不对自己所统治的人民负责。尽管各国国情不同，但这些元首大都采取老手法来维系权力，包括箝制政治参与与言论、透过警察或国内维安机构进行恐吓与监控、失能的司法系统、缺乏法律正当程序保护、操弄（或不举办）选举、军队积习难改、媒体审查严重且贪污猖獗。许多政权已存在了数十年，由民族主义口号、共同宗教信仰、部落关系、家族情谊与恩庇制度所维系。光是扼杀异议与惯性使然，就可能足以维系专制政权。尽管我们的情报机构主要任务是追踪恐怖分子网络的行动，外交人员也无法时时关注“阿拉伯街头”的动向，但我们可以看出一般阿拉伯人的不满情绪不断升温的征兆——若缺乏合法管道宣泄挫折

感，可能就会酿成灾祸。我以总统身分首次访问完该地区后，便跟丹尼斯说：“总有一天会有事情在当地爆发。”

有此认知后，又该如何应对？这就是问题所在。至少半世纪以来，美国的中东政策向来狭隘地集中于维持局势稳定、防止我们的石油供应中断，同时阻止敌对势力（早期是苏联，后来是伊朗）扩大影响力。九一一事件后，反恐成为核心议题。在追求每项目标的过程中，我们曾与独裁者结盟，毕竟他们的行为容易预测而且口风很紧。他们提供据点给我们建立军事基地，在反恐上通力合作，他们当然也和美国企业有很多生意往来。我们在该地区大部分的国安机制都仰赖他们的合作，而且时常与他们的国安机制紧紧相依。每隔一段时间，五角大厦或中情局就会发布报告，建议美国在与中东盟友打交道时，更加关注人权与治理问题。但随后沙乌地阿拉伯可能就提供了重要的线索，成功阻止一个爆裂物被运上美国货机，或我们在巴林（Bahrain）的军事基地发挥作用，有助管控与伊朗在霍尔木兹海峡（Strait of Hormuz）的冲突。于是，那些报告只能进到抽屉底部。历史上，美国政府对于民粹起义推翻盟友的可能情况，向来采取听天由命的态度。当然，这确实有可能发生，就像强烈飓风会侵袭墨西哥湾沿岸，或大地震可能会重创加州；但由于我们无法准确地指出发生的时间或地点，也没有办法加以阻止，唯一良方就是拟定应急计划，并做好准备管控灾祸后续影响。

我总期许自己的执政团队能不受这种宿命论摆布。我会运用访谈和公开谈话的机会，以开罗演说内容为基础，敦促中东各国政府听取公民要求改革的呼声。在与阿拉伯国家元首的会晤中，我的团队经常把人权问题纳入议程。国务院在幕后辛劳奔走，设法保护记者、释放异议人士、扩大公民参与的空间。

然而，美国鲜少公开斥责埃及或沙乌地阿拉伯等盟友侵犯人权。考量我们对伊拉克、盖达组织与伊朗的担忧，更甭提以色列的安全需求，牵涉太多利害关系，无法冒著破坏邦谊的风险。我告诉自己，接受这类现实主义是分内之事。只不过每隔一段时间，我的办公桌上就会出现女权人士在利雅德被捕的新闻，或我会读到国际人权组织员工

在开罗监狱受尽折磨的消息，让我久久无法忘怀。我知道自己的执政团队绝不可能把中东变成民主的绿洲，但我深信我们有能力也应该付出更多努力，加速朝这个目标前进。

在我正好经历类似的情绪，才得以挪出时间与莎曼莎．鲍尔共进一次难得的午餐。

我还是参议员时就认识了莎曼莎，先前我读了她获颁普立兹奖的著作《来自地狱的问题：美国与种族灭绝时代》（ *A Problem from Hell: America and the Age of Genocide* ），字里行间充满热情，以缜密的论述探讨美国对于种族灭绝敷衍的回应，指出全球需要更强大的领导，方能避免大规模暴行发生。她当时在哈佛任教，我主动联络，邀请她下回在华府时共进晚餐交流想法，她立即接受邀约。她当时三十多岁，比我想像得还要年轻，身材高瘦，一头红发，脸带雀斑且睫毛浓密，还有双忧伤的大眼，笑起来眼角皱在一起。她也很有主见，九岁时便与爱尔兰裔的母亲移民到美国；她在高中时打过篮球，毕业自耶鲁大学，后来当起自由记者，报导过波士尼亚战争。她在波士尼亚亲眼目睹了屠杀与种族清洗，这些经历促使她攻读法律学位，希望有工具能多少矫治这世界的疯狂。那天晚上，她详尽列举了她口中务必要改正的美国外交政策错误后，我建议她走出象牙塔，与我共事一段时间。

接下来数年，我们时不时会继续那天晚餐展开的对话。莎曼莎以外交政策研究员的身分加入我在参议院的幕僚团队，就当时达富尔发生的种族灭绝等问题提供建议。我在竞选总统期间，她也参与辅选，期间遇到未来的丈夫，即我友人暨日后的法规事务大将凯斯．桑斯坦，成为我们外交政策的重要推手（但后来因为她自认身处非公开场合，在一位记者面前脱口说希拉蕊“没人性”（a monster），我不得不暂时让她坐冷板凳，把她从竞选活动中除名）。大选后，我聘请她出任国家安全委员会资深职缺，工作虽然在镁光灯外，但表现得极为优异，包括拟定一项全球性的倡议，借此提高政府透明度、减少世界各国的贪渎情况。

莎曼莎是我在白宫数一数二密切的战友。她和班恩一样，唤起了我自年轻就怀抱的理想，那部分仍深藏于内心，未因犬儒心态、冷酷的算计或包装成智慧的拘谨而改变。我猜想正是因为她了解我的那一面，也明白如何触动我的心弦，所以有时实在逼得我很不好受。我们其实每天见不太到面，但这也是个问题；每次莎曼莎抓到我行程的空档，就觉得有义务提醒我每项尚未平反的冤屈（我都会问：“说吧，我们最近又背弃了什么理想呢？”）。举例来说，在亚美尼亚种族大屠杀纪念日，我没有明确指出二十世纪初突厥人（译按：即今土耳其人）屠杀亚美尼亚人的种族灭绝事件（她那本书一大中心论点，就是要明确毫不避讳地使用“种族灭绝”〔genocide〕一词），让她受到很大打击。我其实有充分的理由不对此声明：土耳其人对此议题极易动怒，而我当时正与艾尔多安总统针对美国自伊拉克撤军一事进行敏感的谈判——但她还是让我觉得自己好像坏人。尽管莎曼莎的坚持令人气恼，但我不时需要她的热情与正直，这既能用来衡量我个人的良心，也是因为她经常提出具体又有创意的建议，协助因应政府内部没人花足够时间思考的棘手问题。

我们二〇一〇年五月的午餐就是绝佳例子。莎曼莎当天一出现，就准备好谈论中东问题了。她主要质疑美国为何尚未正式抗议埃及政府把“紧急状态法”（emergency law）延长两年；自从穆巴拉克一九八一年当选总统以来，就一直实施该条法律。她说：“我能理解对于埃及事务，我们有策略上的考量，但是难道没有人停下来想想，这项策略本身是好是坏吗？”

我告诉她，其实我思考过此事。我自己并不欣赏穆巴拉克，但最后做出的判断是，发布单次声明批评实施了近三十年的法条，并不会有太大效用。我说：“美国政府就像一艘远洋定期船，不是一艘快艇。如果我们想要改变在该地区的做事方法，就需要拟定长期策略。我们必须获得五角大厦和情报部门的支持，我们也必须调整策略，给该地区的盟友一些时间来适应。”

“现在有人在做这件事吗？”莎曼莎说，“我的意思是，有人在拟定策略吗？”

我面带微笑，看到她的脑袋快速动了起来。

不久后，莎曼莎与国安会三位同事——丹尼斯．罗斯（Dennis Ross）、盖尔．史密斯（Gayle Smith）与杰瑞米．温斯坦（Jeremy Weinstein）——交给我一份〈总统研究指令〉（Presidential Study Directive）草案，指出美国从中东与北非的稳定获利，却因为一味支持专制政权而遭拖累。到了八月，我利用该指令指示国务院、五角大厦、中情局等政府机构，研究美国可采取哪些方法，鼓励该地区进行有意义的政治与经济改革，促使各国更能接纳开放政府的原则，从而避免不稳定伴随著暴力、混乱与难以预测的结果。国安会团队著手与政府各部门的中东专家进行双周会议，拟定具体想法来调整美国的政策方向。

一如所料，许多与他们交谈的资深外交官和专家，对于美国政策需要改变都抱持怀疑的态度。他们认为，尽管部分阿拉伯盟友恶名昭彰，但现状符合美国核心利益——假如由偏民粹的政府取而代之，美国利益可能就难以获得保障。不过时间一久，该团队敲定一套清楚的原则，用来当作调整策略的指南。根据新出炉的计划，美国各个政府机构官员将口径一致，传达改革有其必要，同时为各国政治与公民生活的自由化提出具体建议，并祭出一连串诱因来鼓励各国采纳这些建议。到了十二月中旬，详述该策略的文件已准备就绪，就待我的批准，虽然我明白这不会一夕之间改变中东地区，但依然感到振奋，因为这代表我们开始把美国外交政策体系推往正确的方向。

但愿时机再恰当一点就好了。



同月在北非国家突尼西亚，有名贫困的水果小贩在当地政府大楼外自焚，象征走投无路的抗议，也是对贪腐政府无视其需求的愤怒回

应。从各方面来看，二十六岁的穆罕默德．布瓦吉吉（Mohamed Bouazizi）并非社运人士，平时也不太关心政治。他同辈突尼西亚人都在停滞不前的经济中长大，受到独裁者班．阿里（Zine el-Abidine Ben Ali）的压迫。他多次受到市政稽查员骚扰，想出席法庭听证会却遭拒，实在忍无可忍。据旁观者表示，布瓦吉吉自焚那一刻，声嘶力竭地呼喊——没有特定对象，而是向周围所有人控诉——“这样要我怎么讨生活？”

数天内，这位水果小贩的痛苦掀起了全国的反政府示威，最终逼得班．阿里逃往沙乌地阿拉伯。与此同时，年轻人发起的这类抗议活动开始遍地开花，举凡阿尔及利亚、叶门、约旦与阿曼都出现示威，即日后所称“阿拉伯之春”的首道曙光。

当我准备一月二十五日发表的国情咨文时，团队讨论我应该对在中东和北非几乎以飞速发生的事件评论多少。由于公开抗议已有效将突尼斯独裁者赶下台，整个地区的人们似乎受到鼓舞，并对可能有更大范围改革充满希望。但是，局势的复杂性令人生畏，很难保证结果会是好的。最后，我们在演说中加了简单明了的一行：

“今天晚上，我们要明确表示：美利坚合众国与突尼西亚人民站在一起，也支持所有人追求民主的渴望。”

从美国的观点来看，最重大的情势发展出现在埃及。埃及青年组织、社运人士、左翼反对党、知名作家与艺术家组成的联盟号召全国举行大规模示威行动，抗议穆巴拉克总统的政权。在我发表国情咨文当天，将近五万名埃及人涌入开罗市中心的解放广场（Tahrir Square），要求终结国家紧急状态法、警察暴行与参政自由的限制，而埃及全国各地也涌现数千人参与类似的抗议活动。警方企图用警棍、水砲、橡胶弹与催泪瓦斯驱散人群，而穆巴拉克政府不仅发布正式的抗议禁令，还封锁Facebook、YouTube与Twitter，以阻碍示威者集会或与外界联系的能力。接下来几天几夜，解放广场俨然像永久的营地，大批埃及人民群起反抗自己的总统，争取“面包、自由与尊严”。

这正是我的总统研究指令设法避免的场景：美国政府忽然里外不是人：一边是压迫人民但可靠的盟友，另一边是疾呼改革的民众在表达我们自称代表的民主理想。令人吃惊的是，穆巴拉克本人似乎对周围的示威视而不见。就在一周前，我才与他通过电话，他既大力协助又知无不答，我们讨论著如何把以色列与巴勒斯坦劝哄回谈判桌，以及其政府呼吁各方团结一致，以应对穆斯林极端分子轰炸亚历山卓科普特基督教（Coptic Christian）教堂一案。但我一提到突尼西亚爆发的抗议可能蔓延到埃及时，穆巴拉克却不以为然，直接说“埃及不是突尼西亚”。他向我保证，反政府示威活动不久便会平息。听著他的声音，我想像著他身处我们初次见面的总统皇宫，坐在隐秘又华丽的房间中——窗帘已拉起，他骄傲地坐在高背椅上，数名幕僚做著笔记或单纯看戏，随时听候差遣。我心想，他平时的生活隔绝于世，只看到自己想看的事物、听到自己想听的东西——这一切实在不是好现象。

来自解放广场的新闻画面却带给我不同的回忆。最初几天人群似乎是清一色没宗教色彩的年轻人，类似我在开罗演讲时听众多半是学生与社运人士。接受采访时，他们表现得深思熟虑，见多识广，坚持对非暴力的承诺，以及渴望多元民主、法治以及能提供就业机会、提高生活水准的现代创新经济。他们展现了个人理想，勇于挑战压迫的社会秩序，宛如过去共同推倒柏林围墙或站在天安门广场坦克前年轻人的翻版，也无异于当初帮助我当选总统的年轻人。

“假如我是二十多岁的埃及人，”我告诉班恩，“八成也会跟他们一起走上街头。”

当然，我不是二十多岁的埃及人，而是美国总统。虽然这些年轻人深具说服力，但我不得不提醒自己，他们与那些同样在抗议前线的大学教授、维权人士、反对党党员和工会成员都只占埃及人口一小部分。假使穆巴拉克下台，突然出现权力真空，他们并非最可能取而代之的人。穆巴拉克独裁统治的一大悲剧，便是难以发展出特定体制与传统，帮助埃及顺利过渡到民主，例如实力强大的政党、独立的司法与媒体、公正的选务人员、多元的公民组织、有效能的公务员制度以

及对弱势族群权利的尊重。埃及社会中，除了军方的角色根深柢固、据称掌握了大量经济命脉之外，最为强大又最具凝聚力的当属穆斯林兄弟会，这是以逊尼派为主的伊斯兰组织，成立宗旨是确保埃及以至整个阿拉伯世界由伊斯兰教法治理。穆斯林兄弟会投入基层工作，又从事慈善事业济贫（尽管穆巴拉克曾明令禁止），因此兄弟会拥有大量成员。该组织也采取政治参与而非暴力行径来达成目标，凡是公平自由的选举中，其所支持的候选人都胜券在握。然而，该地区许多政府仍将穆斯林兄弟会视为从事颠覆活动的危险威胁，而该组织的基本教义观让其难以成为多元民主的守护者，也可能替美埃关系带来问题。

而解放广场上的示威活动持续扩大，示威者与警察之间的暴力冲突也一再上演。穆巴拉克显然大梦初醒，一月二十八日在埃及电视上宣布要重组内阁，但没有任何迹象显示他打算回应大幅改革的要求。我深信问题不会自动消失，便向国安团队咨询，设法提出有效的方案。团队内部存在分歧，几乎是按世代划分。老乔、希拉蕊、盖兹和潘内达等较年长资深的成员建议谨慎行事，他们都与穆巴拉克认识并合作多年，强调其政府长期以来发挥的作用，包括维护以埃和平、打击恐怖主义以及就其他区域问题与美国合作。虽然他们也坦承需要向这位埃及元首施加改革压力，但也提醒难以预测接班人的身分与作风。相较之下，莎曼莎、班恩、丹尼斯、苏珊．莱斯和老乔国安顾问东尼．布林肯（Tony Blinken）都深信，穆巴拉克早已失去在埃及人民眼中的正当地位，再也无法挽回民心。他们认为，与其倚靠濒临崩溃的腐败专制政权（并且看来正在批准提高对抗议者的武力镇压），美国政府不如与改革力量站在同一阵线，不仅是精明的策略也合乎道德。

我和年轻幕僚一样怀抱希望，也能同理年长幕僚的忧虑。依我判断，想要获得正向成果，最好是看我们能否说服穆巴拉克接受一连串实质改革，包括终结紧急状态法、恢复政治与新闻自由、确定日期来举办自由又公正的全国选举。正如希拉蕊所言，这类“有序过渡期”才能给予充分时间，让反对党与潜在候选人累积支持度，同时认真制定执政计划。如此一来，穆巴拉克也能以政治大老的身分退休，这样

或许有助于减轻当地民众的不良观感，即我们一见苗头不对就抛弃长期盟友。

想也知道，要说服腹背受敌的年迈专制君主展开退休生活，即使符合他个人利益，仍是一件难以拿捏的差事。战情室的讨论结束后，我又打电话给穆巴拉克，建议他提出一套更为大胆的改革。他的态度立即变得咄咄逼人，说示威群众都是穆斯林兄弟会的成员，再次坚称局势不久会恢复正常。不过，他也答应让我派一位特使——曾在一九八〇年代末担任美国驻埃及大使的法兰克．威斯纳（Frank Wisner）——前往开罗进行更广泛的私下磋商。

由威斯纳直接面对面向埃及总统建言是希拉蕊的主意，我认为此举很有道理。威斯纳出身美国外交政策世家，他父亲在中情局成立初期位居要职，他自己也熟识穆巴拉克，深获其信任。同时，我也明白威斯纳与穆巴拉克的历史渊源，加上他老派的外交手腕，可能让他评估改革前景时抱持保守态度。他出发之前，我明确在电话上指示他要“大胆一点”。我希望他能促使穆巴拉克宣布自己会新一轮选举后下台——期盼这番确切的大动作，足以让抗议群众相信改变即将成真。

我们等待威斯纳任务的成果时，媒体愈发关注我的执政团队对此危机的反应——更精确而言，关注美国站在哪一边。当时，我们仅发布了笼统的公开声明，设法为自己争取时间。但许多华府记者显然认为年轻人抗议的理念说服力十足，开始逼问吉布斯为何我们未明确与民主的力量同一阵线。与此同时，该地区外国元首则纳闷为何我们不更加大力相挺穆巴拉克。比比．纳坦雅胡主张当务之急是维护埃及的秩序与稳定，他说否则“那里转眼间就会变成伊朗”。沙乌地阿拉伯国王阿布杜拉更是紧张，该地区抗议活动蔓延开来，不啻威胁到长期压制国内异议的世袭君王。他还认为，埃及的抗议群众其实并非替自己发声。他列举有四个派系隐身示威者背后：穆斯林兄弟会、真主党、盖达组织及哈玛斯。

这些领袖的分析都经不起检验。逊尼派占埃及人的绝大多数（穆斯林兄弟会所有成员亦然），很难说是受到什叶派为主的伊朗与真主党影响，也绝对没有证据显示盖达组织或哈玛斯在幕后主导示威活

动。但即使是该地区较有改革意识的年轻领袖，像是约旦国王阿布杜拉，依然担心一波波抗议最后会吞噬自己的国家。虽然他们运用的外交词汇老练世故，但显然期盼美国能像比比所言选择“稳定”、拒绝“乱象”。

到了一月三十一日，埃及军队坦克已驻守在开罗上下，当局也封锁了开罗一切网路服务，而抗议群众正打算隔天要进行全国罢工。威斯纳与穆巴拉克的会谈细节送达：穆巴拉克会公开承诺不再竞选连任，但并未暂停紧急状态法或同意支持和平移交权力。该报告只是扩大了国安团队的分裂：资深幕僚把穆巴拉克的让步视为值得继续合作的理由，而年轻幕僚则认为此举不过是以拖待变，就像穆巴拉克突然决定任命情报机构主管欧马尔．苏莱曼（Omar Suleiman）为副总统，无法安抚示威群众。汤姆．多尼伦和丹尼斯向我表示，幕僚之间的论战已愈发激烈，记者逐渐察觉老乔和希拉蕊谨慎不寻衅的声明，不同于吉布斯等人对穆巴拉克的尖锐批评。

部分是为了确保在我们确定接下来行动时所有人口径一致，我在二月一日接近傍晚时分，无预警地造访国安会首长委员会（Principals Committee）于战情室的会议。讨论才刚刚开始，就有位幕僚通知我们，穆巴拉克正在对埃及全国人民发表电视谈话。我们打开电视即时观看。穆巴拉克身著深色西装，朗读著事先拟好的稿子，似乎在兑现他对威斯纳的承诺，说自己从未打算提名自己连任总统，并宣布要埃及国会（完全由他一手掌控）讨论提前选举的时间表。但实际权力交接的条件太过模糊，观看直播的埃及人可能会得到一项结论：无论穆巴拉克现在做出什么承诺，十之八九会在抗议平息那一刻全部被推翻。而且穆巴拉克演说的大半内容，根本都在指责有心人士挑衅与匿名政治势力操控抗议活动，企图破坏国家治安与稳定。他坚称自己“从来不贪图权力”，会继续履行责任，保护埃及免受动乱与暴力分子影响。他发表完谈话后，有人关掉荧幕。我向后靠著椅背，把双臂在头后伸展。

“那样实在无法接受。”我说。

我决定再尝试最后一次，设法说服穆巴拉克展开真正的权力交接。回到椭圆形办公室后，我打了通电话给他，切换成免持话筒模式，以便我召集来的幕僚们同步听到。我首先褒扬他决定不再竞选连任，但我实在难以想像，穆巴拉克若听到我接下来要说的话会有多难受，毕竟他在我就读大学时就已掌权，任期超越四位美国前总统。

“您已经决定要交接权力了，这深具历史意义，”我说，“那我想讨论一下交接的方式。我抱持著最大敬意说的……对于如何实现这项目标，我想跟您老实分享自己的评估。”接著，我直接切入重点。若他继续留任并拖延交接过程，各地的抗议恐怕不会停止，还可能加速失控。若他想确保选出的当责政府非由穆斯林兄弟会主导，那现在就是辞去总统一职的时刻，再利用他在幕后的影响力，协助迎接全新的埃及政府。

虽然我与穆巴拉克平时都是用英语交谈，但他这次选择用阿拉伯语跟我说话，而我不需要口译就听得出他语气的激动。“您不了解埃及人的文化啦，”他宣称，嗓门愈来愈大，“奥巴马总统，假如我用这种方式交接，对埃及来说绝对万分危险。”

我承认自己没他通晓埃及文化， 他的政治阅历也远远超过我。“但是在历史上某些特定时刻，过去的经验难以反映未来的样貌。您已经替国家效命三十多年了，我希望您能把握这个历史机运，替自己留下了不起的贡献。”

我们又这样来来回回地谈了数分钟，穆巴拉克坚持自己有必要留任，一再重复表示示威游行不久便会结束，还在结束电话会谈前说：“我最懂自己国家的人民啦，他们容易被情绪牵著走。总统先生，我过一阵子再跟您聊。到时候我会证明我说得没错。”

我挂上电话，顿时全场鸦雀无声，众人目光都停在我身上。我已给了穆巴拉克最佳建议，可以让他优雅退场的方案。我知道，继任元首说不定最后会成为更糟糕的美国盟友——对埃及人民也可能是更大的噩梦。老实说，我大可以接受他提出的权力交接计划，即使该政权现有网络大都维持不变也没关系。我也懂得认清现实：若非因为解放

广场上众多年轻人的顽强坚持，我担任总统期间势必会忽视穆巴拉克代表的价值，而一再与他合作——正如我也会持续与穆巴拉克喜欢称为“腐败、朽坏的专制秩序”的其他掌控中东与北非的贪腐独裁政权合作一样。

除了那些在解放广场的年轻人。正因为他们大无畏地坚持追求美好的生活，鼓舞其他人加入，包括母亲、劳工、鞋匠与计程车司机。这几十万人（至少短时间内）抛开恐惧，绝对不会停止示威，除非穆巴拉克用其所知唯一方法施加恐惧，即殴打、砲火、拘役与酷刑。在我初任总统时，未能阻止伊朗政府残酷镇压绿色革命（Green Movement）示威民众。我或许也阻止不了中国或俄罗斯打压国内异议人士。但穆巴拉克政权接受过美国纳税人数十亿美元的金援，我们还提供其武器、共享情报，并协助训练军官，因此要我允许这个我们称作盟友的援助对象，在全世界的注视下，公然对和平示威者肆意动用暴力，实在是我不愿下探的底线。我心想，这造成的伤害难以计量，不仅危及美国象征的理念，也会伤害我的个人情感。

“我们来拟定一份声明吧，”我对团队说，“呼吁穆巴拉克立刻下台。”



与许多阿拉伯人（和为数不少的美国记者）认知相反的是，美国并不是能任意操纵与其做生意国家的傀儡大师。即使是仰赖我们军事与经济援助的政府，首先想到的依然是如何生存，穆巴拉克政权也不例外。我公开宣布埃及应该快速展开政权交接后，穆巴拉克仍然不甘示弱，试探著自己能恫吓抗议群众到何种地步。隔天，埃及军队袖手旁观时，一批批亲穆巴拉克的支持者来到解放广场——有些人骑著骆驼与马匹、手上挥舞鞭子与棍棒，有些人则从四周屋顶上投掷燃烧弹和石块——攻击抗议群众，造成三人不幸丧生、六百人受伤。数天

内，当局拘留了四十多名记者与维权人士。暴力行径持续到隔天，政府还组织大规模反示威游行。亲穆巴拉克的部队甚至开始粗暴对待外国记者，指控他们积极煽动叛乱分子。

那几天过得格外紧绷，我最大的难题是确定团队中每个人都位于同一阵线。白宫发布的消息十分明确。记者问吉布斯我口中埃及“现在”得开始政权过渡期的意思，吉布斯回答得扼要：“『现在』的意思是昨天就该开始。”我们还成功地让欧洲盟友发表了一份联合声明，呼应我的诉求。但大约在同一时间，希拉蕊在慕尼黑安全会议上接受了访问，不遗余力地强调埃及政权快速交接的危险。在同一场会议上，威斯纳主张穆巴拉克在过渡时期都应该继续执政（当时他已不在执政团队任职，宣称单纯以公民身分发言）。得知这项消息时，我吩咐凯蒂联络希拉蕊。我跟她通电话时，毫未掩饰自己的不满。

“我完全理解，任何切割穆巴拉克的行为都可能带来问题。”我说，“但是我已经下定决心，外头不能有一堆杂音。”希拉蕊还没来得及回应，我又说：“还有跟威斯纳说，我不管他是用什么身分发言，叫他给我闭嘴。”

尽管我在应付国安体制时偶尔会感到挫败，因为传统官僚仍难以接受没有穆巴拉克的埃及，但同样的国安体制——特别是五角大厦和情报部门——对于埃及最终结果的影响，可能超越发自白宫冠冕堂皇的声明。每天一两次，我们让盖兹、穆伦、潘内达、布伦南等人悄悄联系埃及军方与情报部门高级官员，明确表示军方批准镇压抗议群众，会严重冲击未来的美埃关系。这种军方之间接触的意味明显：美埃合作与随之而来的援助并非取决於穆巴拉克继续掌权，因此埃及将军与情报高层可能要仔细思考采取，何项行动最能维护自身利益。

我们的资讯交流似乎有所成效，因为到二月三日傍晚，埃及军队已就好定位，隔开亲穆巴拉克部队与抗议群众，也不像先前迅速逮捕埃及记者与维权人士。眼见埃及军队放低姿态，示威者士气大振，愈来愈多人和平地涌入广场。穆巴拉克又硬撑了一周，誓言不向“外国压力”低头。但二月十一日，即解放广场首次出现大规模抗议的两周半后，副总统苏莱曼满脸疲惫地出现在埃及电视上，宣布穆巴拉克已

卸任，看守政府按照最高军事委员会（Supreme Council of the Armed Forces）指示，将会推动全新选举。

我们在白宫看著有线电视新闻网播放的画面，只见解放广场上的人群欢声雷动。许多幕僚也开心不已。莎曼莎传来一则简讯，说她以身为团队一分子为荣。我们走在柱廊上，准备向记者发表声明，班恩脸上藏不住笑意，他说：“太不可思议了，原来这就是参与历史的感觉。”凯蒂列印出一张外电照片，放在我的办公桌上：一群年轻的抗议人士在埃及广场举著牌子，上头文字是“是的，我们做得到”（YES WE CAN）。

我松了一口气，同时又谨慎地抱持希望。尽管如此，我发觉自己偶尔还是会想起穆巴拉克，不过数个月前，他是我在老家宴厅的座上宾。这位年迈的元首显然没有逃到国外，而是住进了他在夏姆锡克的私人宅邸。我想像著他在豪华装潢包围下独自沈思，昏暗的灯光在他脸上投下阴影。

我知道，尽管空气中弥漫著庆祝与乐观的气氛，但埃及的权力过渡只是争夺阿拉伯世界代言权的开端，结果仍然是未定之天。我记得自己呼吁穆巴拉克下台之后，立即与阿布达比王储暨阿拉伯联合大公国实质元首穆罕默德．宾．札耶德（Mohammed bin Zayed）进行对话。这位我们暱称作MBZ的王储年轻、思虑周密又与沙乌地阿拉伯关系密切，也许是波斯湾地区最精明的领袖，他直言不讳地提起当地对此消息的反应。

MBZ告诉我，波湾地区提高警觉，正在密切关注美国关于埃及的声明。如果巴林的示威者要求哈马德国王（King Hamad）下台会发生什么事？美国会不会发表像对埃及那样的同样声明？

我告诉他，我希望跟所有人合作，以避免选边站的困境：一边是穆斯林兄弟会，一边是政府与人民之间酿成暴力冲突。

MBZ告诉我：“公开声明影响不了穆巴拉克，但会冲击整个地区。”他提出，如果埃及崩溃，而穆斯林兄弟会接管，将会有其他八

位阿拉伯领袖垮台，这就是他批评我的声明的原因。 他说：“这表明，美国不是我们可以长期依靠的伙伴。”

他的声音平静又冷淡。我发觉这与其说是求助，不如说是项警告。无论穆巴拉克下场为何，旧有体制都无意乖乖交出权力。



真要说起来，穆巴拉克下台后，其他国家内反政府示威游行的范围与强度只会增加， 因为愈来愈多民众开始相信改变确实可能。少数政权做出象征性改革成功回应抗议者的要求，同时避免重大的流血冲突或动乱：阿尔及利亚撤回长达十九年的紧急状态法，摩洛哥国王策画了宪法改革，适度增加该国民选议会的权力，约旦君主不久后也会跟进。但对许多阿拉伯国家元首来说，埃及带来的主要教训却是必须有系统又无情地镇压抗议活动，即使代价是动用暴力手段、招致许多国际批评也在所不惜。

叙利亚与巴林是暴力事件最严重的两个国家，不仅国内派系分裂严重，还由少数特权阶级统治著心怀不满的多数民众。二〇一一年三月，叙利亚有十五名学生在市区墙壁喷上反政府涂鸦，被逮捕后惨遭酷刑，导致该国许多逊尼派为主的社区发动大型示威游行，抗议阿拉维（Alawite）什叶派政权。阿萨德麾下的维安部队出动催泪瓦斯与水砲，还殴打群众并进行大规模逮捕，但都未能平息示威， 便在数座城市发起全面军事行动，包括实弹射击、坦克恫吓与挨家挨户搜索；与此同时，小型岛国巴林首都麦纳麦（Manama）发生什叶派为首的大规模示威活动，反对哈马德国王政府，而正如MBZ所预测，巴林政府以武力回应，造成数十名抗议民众丧生，另有数百人受伤。民众对警方暴行的愤怒激起了声势更浩大的示威游行，使得焦头烂额的哈马德国王采取激烈手段，史无前例地邀请沙乌地阿拉伯与阿联酋的武装部队协助镇压自己的公民。

我和团队花上数小时研究美国能如何影响叙利亚与巴林境内局势，但选项却是少得令人心痛。叙利亚与美国长期敌对，历史上与俄罗斯和伊朗结盟，也是真主党的支持者。我们少了在埃及的经济、军事或外交影响力，对于阿萨德政权的谴责（以及我们后来实施的禁运制裁）没有实质效果，而阿萨德可以靠俄罗斯否决我们透过联合国安理会实施国际制裁的提案。在巴林问题上，我们遇到了相反的困境：巴林是美国的长期盟友，也是美国海军第五舰队的所在地。这层关系让我们能私下对哈马德与其部长们施压，要他们答应抗议群众的部分要求，并克制警方的暴力行为。然而，巴林的统治阶层仍将抗议者视为受伊朗蛊惑的敌人，必须加以围堵。在沙乌地阿拉伯与阿联酋的配合下，巴林政权打算迫使我们做出选择，所有人都晓得一旦到了紧要关头，我们不可能与三个波斯湾国家断绝往来，否则会危及美国在中东的战略地位。

二〇一一年，没有人质疑我们在叙利亚影响力有限——批评声浪以后才会出现。但尽管我上任后多次发表声明谴责巴林的暴力事件，也努力促成叙利亚政府与较温和的什叶派反对党领袖进行对话，我们未与哈马德划清界线一事——尤其是对穆巴拉克采取强硬态度之后——遭到外界大力抨击。我没有漂亮的词藻能解释为何前后不一，只能坦承世界就是如此混乱，以及在推动外交政策时，我不得不设法平衡相互冲突的利益，而这些利益取决于前几届政府的选择与当下突发的事件；另外，只因为我无法每次都把人权考量摆在其他因素前面，并不代表若情况许可我不应该尽力而为、推广我认为心目中最崇高的美国价值。但若一国政府开始屠杀数百甚至数千名公民，而美国有权力阻止，又该怎么做？



穆安玛尔．格达费统治利比亚四十二年，手段凶残，即使以其他独裁者的标准来看依然疯狂。格达费举止动辄浮夸、咆哮语无伦次、

行径古怪难测（二〇〇九年联合国大会在纽约召开前，他曾设法申请要在中央公园替自己和随行人员搭起巨大的贝都因帐篷），但他在打压国内异议时却无情又极具效率，运用秘密警察、维安部队和国家赞助的武装民兵来监禁、折磨和杀害任何胆敢反对他的人士。综观一九八〇年代，以他为首的政府向来是全球恐怖活动的主要赞助国，协助策画诸如一九八八年泛美航空（Pan Am）一〇三号航班爆炸案等恐怖攻击，该事件造成二十一个国家的公民死亡，其中包括一百八十九名美国人。格达费最近停止支持国际恐怖主义、中止萌芽中的核武计划（美国等西方国家因而与利比亚恢复外交关系）企图为自己披上受人尊敬的外衣。但在利比亚国内，一切都没有改变。

穆巴拉克在埃及下台后不到一周，格达费的维安部队就朝一大群平民开火，他们当时聚集抗议当局逮捕一位人权律师。数天内，抗议活动蔓延开来，导致一百多人死亡。一周后，利比亚大部分地区公然叛变，反抗格达费的部队控制了利比亚第二大城班加西（Benghazi）。利比亚外交官与先前效忠者纷纷变节，包括该国驻联合国大使，呼吁国际社会援助利比亚人民。格达费指控抗议群众被盖达组织操控，于是发动一场恐怖行动，宣称“一切都会烧毁”。到了三月初，死亡人数已上升到一千人。

血腥屠杀不断恶化，令我们大感惊骇，于是迅速采取一切可能措施阻止格达费，只差没有动用军事力量。我呼吁他放弃权力，力言他已失去了统治正当性。我们实施了经济制裁，冻结了他与家人数十亿美元资产，并在联合国安理会通过对利比亚的武器禁运令，将利比亚案移交国际刑事法院，以反人类罪审判格达费等人，但这位利比亚领袖依然故我。分析人士预测，一旦格达费的军队抵达班加西，恐会夺走数万条人命。

大约此时，各界不约而同发出呼声，首先是人权组织与部分专栏作家，再来是国会议员和众多媒体，纷纷要求美国采取军事行动，阻止格达费的暴行。就许多方面来看，我认为这象征著道德的进步。综观美国历史，我们多半无法动用自己的军力阻止其他政府杀害人民——因为这类国家纵容的暴力层出不穷，因为美国决策高层认为柬埔

寨人、阿根廷人或乌干达人无辜丧命并不攸关自身利益，也因为许多作恶的国家是我们对抗共产党的盟友（这包括据报导一九六五年中情局协助的军事政变，最后推翻印尼共产党政府，导致了五十万到一百万人死亡的血腥结果，正好是我和母亲抵达该国的两年前）。但一九九〇年代，国际新闻更加及时地报导这些罪行，加上美国在冷战后跃居全球唯一超级大国，因而重新检视起过往的不作为，后来才有美国为首的北约盟军成功介入血腥的波士尼亚冲突。实际上，莎曼莎那本书所阐述的主轴，正是美国有义务在拟定外交政策时优先考量预防暴行——这正是我请她到白宫工作的原因之一。

然而，尽管我也有冲动想从暴政手中拯救无辜百姓，但对于批准任何军事行动来攻击利比亚，我却是戒慎恐惧，正如同我婉拒了莎曼莎的建议，没在诺贝尔和平奖获奖演说中明确论及“有责任保护”全球民众不受政府伤害。介入义务的那条线要画在何处？范围要有多大？需要见到多少人死亡、多少人身陷险境，美国才得采取军事行动？为何只针对利比亚，而不是国内冲突已导致数百万平民死亡的刚果？难道唯有在美军无伤亡的可能时，我们才会介入？早在一九九三年，前总统柯林顿派遣特种部队进入索马利亚追捕军阀组织成员，支援美国在当地的维和工作，就是因为他判断风险很低。这场称作“黑鹰计划”（Black Hawk Down）的事件中，总共有十八名士兵死亡，另有七十三人受伤。

事实上，打仗向来都难以干净俐落，总是会导致意想不到的后果，即使师出有名地对看似疲弱的国家宣战也是如此。在利比亚问题上，主张美国介入的人士曾想混淆这件事实，老是提出要设置禁飞区来防止格达费的军机起飞轰炸平民，说这是拯救利比亚人民的零风险预防措施（当时白宫记者最常提出的问题就是：“还要死多少人我们才愿意踏出这一步？”）。他们所忽略的是，要在利比亚领空设置禁飞区，我们得先向的黎波里（Tripoli）发射飞弹，摧毁利比亚防空系统——这显然是对不构成美国威胁的国家宣战。不仅如此，就连禁飞区是否有成效都不清楚，因为格达费运用的是地面军队而非空中轰炸来攻击反对派据点。

美国当时仍深陷伊拉克战争与阿富汗战争中。我也才刚下令驻太平洋的美军协助日本人处理车诺比（Chernobyl）核灾以来最严重的核事故，以免辐射尘埃一路飘到美国西岸；这起事故是大规模海啸造成，福岛市还因此被海浪夷为平地。除此之外，我当时仍忙著应付困顿的美国经济，而共和党主导的国会又誓言推翻我的执政团队在前两年所达成的政绩，因此对于到遥远国度发动另一场战争、对于美国又缺乏战略意义，我实在觉得有欠周延。我不是唯一有此想法的人。当时刚上任两个月左右的白宫幕僚长比尔．戴利对于宣战的主张也百思不解。

“总统先生，也许我搞错了什么，”他在某次晚间会报上说，“但是我认为我们在期中选举惨败，并不是因为选民认为您在中东的努力不足。随便到街上问十个人，九个人连利比亚到底在哪里都不晓得。”

然而，利比亚不断传出骇人的新闻报导，诸如医院挤满伤势严重的患者、年轻人在街头遭到毫不留情地处决等等，国际社会愈来愈支持外力介入。令人跌破眼镜的是，阿拉伯联盟居然表决支持各国惩处格达费——这不仅反映出利比亚当局的暴力行径有多极端，也显示这位利比亚强人反复无常的行为，以及对他国事务的干预，都让其他阿拉伯国家元首敬而远之（有鉴于叙利亚与巴林等国仍是安理会成员，这次表决也可能方便该地区国家转移外界对其自身侵犯人权行为的关注）。与此同时，法国总统萨科齐原本因为对突尼西亚班．阿里的独裁政权支持到底，受到法国上下无情的批评，却突然宣布把拯救利比亚人民当成个人使命。他与英国首相卡麦隆共同宣布，打算即刻代表法英两国在联合国安理会提议，授权各国联军在利比亚上空设置禁飞区——而美国也得对这项决议表明立场。

三月十五日，我召集国安团队开会讨论这项悬而未决的提案。我们首先针对格达费的军队现况进行简报：利比亚军队带著重装火力准备攻占班加西郊区一座小镇，这会切断六十万居民的饮水、食物与电力供应。随著他的军队集结，格达费扬言要“逐家逐户、逐巷逐人搜索，直到清除国内一切污垢和渣滓”。我问穆伦设置禁飞区有何实质

差异。他说基本上没有差异，强调格达费几乎只运用地面军力，因此阻止他对班加西攻击的唯一办法，就是直接用空袭锁定这些部队。

“换句话说，”我说，“大家都要我们跟著设置禁飞区，结果却是看起来有在做事，实际上拯救不了班加西。”

接著我问大家的建议。盖兹与穆伦强烈反对美国采取任何军事行动，强调伊拉克与阿富汗的任务已对美军带来庞大压力。他们也深信，尽管萨科齐与卡麦隆说得好听，但美军最终必定会因为派军到利比亚而承担大部分后果，我觉得这确实有道理。老乔认为再投入一场海外战争实属不智，而比尔则对于我们仍在辩论此事甚感讶异。

然而，我逐一询问战情室内幕僚的意见时，却开始听到支持军事介入的声音。希拉蕊当时在巴黎出席八大工业国峰会，因此用视讯连线参与讨论。她表示，自己非常钦佩在那认识的利比亚反对派领袖。虽然（也或许正是因为）她对于埃及问题采取现实政治的立场，她如今支持我们加入国际军事行动。人在纽约联合国办公室的苏珊．莱斯则表示，当前情势让她想起一九九四年卢安达种族灭绝惨剧，当时国际社会未能插手阻止，身为柯林顿的国家安全委员会成员的她至今仍对此耿耿于怀。她主张，假如相对温和的军事行动便能拯救人命，我们应该义不容辞，只不过她建议，与其签署禁飞区提案，不如提出自己的决议，即取得更广泛的授权，借此采取必要行动来保护利比亚平民不受格达费部队的伤害。部分年轻幕僚表示忧心，对利比亚出兵可能会造成意料之外的后果，即让伊朗等国以为需要核武来避免未来遭美国攻击。正如当初讨论埃及的问题一样，班恩与布林肯认为我们有责任支持中东地区要求民主转型的群众，而若阿拉伯国家与坚实盟友愿意同进退，我们更责无旁贷。莎曼莎说起美国若不出兵、班加西可能的死亡人数时，一反常态地面无表情，但我知道每天都有利比亚人向她求助，几乎不需要询问就晓得她的立场。

我看了看手表，知道等等要在官邸的蓝厅举办年度晚宴，招待美军所有作战指挥官伉俪，于是说：“好吧，我还没准备做决定。但根据我所听到的情况，有件事 绝对不可能 ，就是我们绝对不会设置半吊子的禁飞区，那样根本达不到目的。”

我告诉团队数小时后再次开会，届时我希望听到真正有效的介入选项，包括对成本、人力与风险的分析。我说："我们要嘛把这件事做好，要嘛就别假装是真心想拯救班加西，到头来只是自我感觉良好。"

我抵达蓝厅时，蜜雪儿与宾客都已到场。我们与每对指挥官伉俪合影留念，闲聊著彼此的孩子，说说高尔夫比赛的笑话。晚宴期间，我旁边坐著一位年轻的陆战队弟兄与他的妻子；他在阿富汗担任拆弹技术员时，误踩土制炸弹，因而失去了双腿。他说自己还在适应用义肢走路的生活，但整个人看起来气色不错，一身军装显得英挺帅气。他妻子的脸庞露出复杂的情绪，有著光荣、决心与强压著的苦楚，由于我过去两年来多次探望军眷，因此了然于心。

同时，我的脑袋在不停运转，思考著等会得做出的决定，一旁的巴迪、冯等管家忙著收走甜点的盘子。穆伦和盖兹反对出兵利比亚的论点颇具说服力，毕竟我已把数千名年轻人送上战场，个个都像坐在我身旁这位陆战队弟兄。无论旁人怎么想，都难保证再发动战争能避免造成相同或更严重的伤害。令我气恼的是，萨科齐与卡麦隆害我陷入两难，部分是为了解决各自的国内政治问题；而对于阿拉伯联盟的虚伪，我也嗤之以鼻。我知道比尔说得没错：出了华府，其实支持美国出兵的人并不多，而且只要美国在利比亚的军事行动出包，我只会带给自己更严重的政治问题。

我也晓得，除非我们愿意登高一呼，否则欧洲盟国的计划可能难有进展，格达费的军队势必会围攻班加西。最好的情况下，旷日费时的冲突会接踵而来，甚至可能爆发全面内战；最糟的情况下，数万人会活活饿死、饱受折磨或头部中枪毙命。而至少在此刻，我也许是世界上唯一能阻止此事发生的人。

晚宴结束了。我告诉蜜雪儿我会一小时内到家，随后回到战情室。这段时间团队都在忙著研究不同方案，正坐著等候进一步指示。

我说："我想到一个可行计划。"

第26章

当天晚上我们又在战情室会谈两小时，逐项讨论我于晚餐时构想的计划。我们应努力防范利比亚发生大屠杀，同时也必须使已负荷过重的美军风险与负担降到最低。我准备针对格达费采取明确立场，并使利比亚人民有机会创立新政府。在清楚考虑过各项变数后，我们将在盟邦支持下迅速行动。

我打算照苏珊．莱斯的建议，说服英、法两国放弃关于建立禁航区的提议，让美国可以将修正后的决议案提交联合国安全理事会，诉求安理会广泛授权“采取所有必要措施”保护利比亚民众。与此同时，美国国防部将依各盟邦分工原则，拟定军事行动计划。在第一阶段，美军将协助阻挡格达费军队向班加西推进，并摧毁利比亚防空体系。这唯有军事能力较优越的美军足以胜任。然后，欧洲与阿拉伯国家将承担后续大部分军事任务。欧洲国家负责空袭那些持续挺进的格达费军队（基本上将建立禁航 与 禁驶区），而阿拉伯国家主要提供后勤支援。鉴于北非是欧洲的后院，我们将要求欧洲国家，在格达费下台、军事冲突落幕后，援助利比亚重建和转型成民主国家所需的多数经费。

我征询了盖兹与穆伦的想法。对于美国陷入两场战争之际，又要参与人道救援性质的军事任务，他们不无疑虑但也认为，在限缩美军人员风险与成本的情况下，能于数日内逆转格达费军队的优势。

于是，苏珊的团队和莎曼莎彻夜草拟利比亚决议修正案，并在隔天分发给安理会各成员国。而我们最担心俄罗斯于表决时动用否决

权，因此富神奇魅力的苏珊著手游说各国支持，我们希望过去两年对梅德维杰夫所做的努力将赢得他的支持，并向俄罗斯强调，我们有道德义务防范利比亚发生大规模暴行，况且避免利比亚陷入长期内战、成为恐怖主义温床，也符合美、俄两国利益。他回应说，俄国对西方主导、意图改变他国政权的任何军事行动，严正抱持保留立场。但他也表明，俄国无意掩护格达费。最终，安理会于三月十七日以十票赞成、零票反对的表决结果，通过美国提出的决议草案，另有俄国等五国弃权。我立即联系英、法领导人卡麦隆与萨科齐，给予他们从不利处境脱身的下台阶。对利比亚的军事行动几天之内全面准备就绪，欧洲国家同意由北大西洋公约组织指挥体系调用其军队。而约旦、卡达、阿拉伯联合大公国等阿拉伯国家也充分参与，因此没人能指控这是西方强权再次向伊斯兰世界发动战争。

在国防部等待我下令展开空袭之际，我公开给了格达费最后一次机会，敦促他撤回军队、尊重民众和平示威的权利。我期望格达费见到全球一致反对他镇压人民，会出于求生直觉试图与我们谈判、寻求流亡第三国，届时他将能靠多年来以石油赚取、存于多个瑞士银行帐户的数百万油元，安然度过余生。然而，格达费显然已完全与现实脱节。

当天傍晚，我动身前往巴西展开南美三国四天访程，以提升美国受伊拉克战争、前政府反毒行动与古巴政策负面影响的国际形象。此时玛莉亚与莎夏学校放春假，因此我们全家同行。

我们没考虑到的是即将来到的军事冲突。当空军一号在巴西首都巴西利亚降落时，国安顾问汤姆．多尼伦告知，格达费的军队毫无撤退迹象，且已推进到班加西外围。

他说："我们可能得在今天下令展开军事行动。"

无论如何，访问别国时发起军事行动肯定会引发问题，而且巴西向来极力避免在国际争端中选边站，更在安理会利比亚决议案投票时弃权，使得事态更加棘手。此行是我任内首访南美国家，将首次会见巴西新任总统迪尔玛．罗赛芙（Dilma Rousseff）。她是经济学家，

曾是巴西富群众魅力的前总统鲁拉的幕僚长，对促进美国与巴西贸易关系非常热中。当我与代表团抵达有高耸玻璃墙与飞扶壁的巴西总统府时，获得她率政府部长们热烈欢迎。我们会谈了数小时，商讨如何深化两国在能源、贸易、气候变迁等领域的合作关系。与此同时，干预利比亚的行动将于何时、如何展开，成为国际社会议论纷纷的话题，我们当然也难以忽略。我就情势令罗赛芙感到尴尬表达了歉意。她耸耸肩，既疑惑又关切地直视我并以葡萄牙语说："我们应付得来。我期望这是最不重要的问题。"

会谈结束后，汤姆和戴利催促我到旁边的待命室，向我说明格达费的部队仍持续挺进，并表示最好此刻做出决定。在正式展开军事行动前，我必须联系麦克．穆伦。而我们安全的行动通讯系统虽极先进（理想上应能让我于任何地方履行三军统帅职责），却在此时无法发挥功能。

"对不起，总统先生……我们仍然联系不上。"

当通讯技师忙著检查问题时，我坐下来从旁边桌上碗里抓了一把杏仁。我早已不会因这类枝节问题急得像热锅上的蚂蚁，毕竟我身旁随时有一群非常能干的人。但房里其他人额头已开始冒汗。出任白宫幕僚长后首次陪我出访的戴利无疑压力沈重，以致火冒三丈。

他逐渐拉高声音不断说道："真是难以置信！"

我看看手表，已过了十分钟，而下一场会议即将开始。然后我看著戴利和多尼伦，他们似乎都快抓狂了。

我对戴利说："不如用你的手机试试？"

"什么？"

"我会长话短说，看一下你的手机讯号是否够强。"

在确认使用非安全线路是否合宜后，戴利拨了电话并将手机交给我。

“麦克？听得清楚吗？”

“清楚，总统先生。”

“我授权你展开行动。”

借由这支可能曾用来订披萨的手机，我启动了任内首次新军事干预行动。



接下来两天，美、英战舰接连发射战斧巡弋飞弹摧毁利比亚各处防空设施，而我则继续完成大部分既定访程。我会见了一群巴西与美国企业执行长，商议如何扩展两国商务关系；也参加了巴西政府举办的迎宾鸡尾酒会，并与美国大使馆人员和家眷合影；还在里约热内卢对巴西数百名显赫的政界、民间与商界领袖发表演说，谈论美国与巴西作为西半球两个最大民主国家共享的机会和共同面临的挑战。但我同时也不断向汤姆询问利比亚最新消息，并想像著五千多哩外的军事行动：疾驰的飞弹接连划过天际、爆炸声响此起彼落、满目疮痍、烟硝四起，而效忠格达费的部队看著天际，盘算著有多大的存活机会。

虽然有这些让我分心的事，但我深知，此次访问巴西兹事体大，对于占人口半数、处境类似美国贫穷与受歧视的黑人的非裔巴西人，意义尤其非凡。蜜雪儿、两个女儿与我造访了里约西边范围广大的贫民区，于区内青年中心观赏卡波耶拉（capoeira）舞团表演，并与当地小孩一起踢足球。在我们离去前，有数千民众聚集于青年中心外面。虽然随扈不赞成，但我仍说服他们让我在狭窄的街道中间向大家挥手。人群中有许多黑人与棕色人种。另有许多居民（多数是小孩）挤在屋顶或小阳台上，或是紧贴于警方设置的路障前。薇拉瑞看著这一切，微笑说：“我可以断言，某些小孩的人生将从此幡然改观。”

我不知道这有没有成真。但这是我从政的初衷，也是我向蜜雪儿说明为何要选总统时所持部分理由——黑人当总统将能改变世界各地孩童与年轻人看待自己和世界的方式。当然，我也知道，不论我在里约贫民区的短暂停留对当地小孩带来何种影响、如何使他们更有自信和更具理想，依然无法消弭他们贫困的日常生活里种种磨难——糟糕的学校、污染的空气、有毒的水、生存环境全然失序。我自认迄今对世界各地贫穷小孩与其家庭的影响微乎其微，只能尽力使他们的境况不致更加恶化：确保全球经济衰退不会大幅提升他们的贫穷指数或斲丧其不稳固的就业机会；努力阻挡可能造成致命水灾或风灾的气候变迁；或像干预利比亚那样，遏止狂人的军队在街头屠杀人民。而即使做到了这些，也还是远远不够。

在搭乘陆战队一号直升机返回下榻的饭店途中，我看著海岸沿线连绵的壮丽岛屿和山林时，矗立于驼峰山（Corcovado）顶的著名地标、九十八英尺高的里约基督像突然映入眼帘。那是我们计划当晚造访的景点。我靠向女儿，指著远方伸展双手、在蓝天下益显洁白的基督像说：

“妳们看……那是我们今晚要去的地方。”

两个女儿正一边听著iPod，一边翻阅蜜雪儿的杂志，目不转睛看著我不认识的名人光鲜亮丽的照片。我挥一挥手引起她们注意。于是，她们摘下耳机，把头转向窗外，似乎迎合我一般默默地点点头，然后再次戴上耳机。蜜雪儿则听著自己的iPod，沈浸在音乐中，没有任何评语。

后来，我们在饭店户外餐厅享用晚餐时，得知驼峰山起大雾，参访基督像行程可能得取消。两个女儿似乎并没感到失望。我看著她们询问服务生菜单的甜点，因她们对访程毫无兴致而略感失落。在这次出访期间，我花了许多时间关注利比亚的最新发展，一家人相处机会相对变少。我也更加觉得两个女儿成长速度远远超出预料。绑马尾、戴牙套的玛莉亚似乎一夕间成了身材修长、几乎与妈妈同高的少女。九岁的莎夏有酒窝的脸上始终展现甜美笑容，虽然看来仍像小女孩，

但她与我的互动明显出现变化：她不再像往日那样喜爱被我搔痒；当我在公开场合想牵她的手时，她会显得尴尬甚至不情愿。

而两个女儿的稳定性情让我感到意外。她们对异于常人的特殊成长环境适应良好，在谒见教宗后能浑然自在地去逛购物中心。她们多数时候像学校里其他小孩一样，不想要任何特殊待遇或被人过度关注（在莎夏四年级开学当天，班上有男孩试图对她拍照，于是莎夏抓住相机并警告他最好别再这样）。她们也都很喜欢去朋友家，毕竟在那里吃零食和看电视比较不会受限制，但主要是可以享受一下寻常人的生活方式，尽管外面街道上有随扈守候著。这些都无伤大雅。实际上，女儿和我共度的生活从不亚于她们与友人分享的时光。我担心的是，在女儿独立生活之前，我们会失去太多相处的珍贵时机。

后来，马文告知：“雾散了，可以启程了。”

于是我们四人坐上总统座车，在两旁种满树的昏暗蜿蜒道路上奔驰，最后抵达一处明亮宽广的广场，上头耸立著巨大的基督像，宛如在薄雾中为人指引去向的明灯。我们沿著阶梯往上走，不时转头环视景色，然后我感到莎夏握住我的手，玛莉亚则伸出一只手搂我的腰。

莎夏问说：“要祷告吗？”

我说：“有何不可？”接著我们靠在一起低头默祷，此时我心想这晚至少有一项心愿获得回应。



这趟朝圣另一项祈愿有否实现则很难说。但针对利比亚的军事行动在最初数日明确达到了预期效果。我们迅速摧毁格达费的防空体系。欧洲国家也依承诺连番空袭班加西外围的格达费军队（萨科齐确

认法国军机最早进入利比亚领空）。在数天内，效忠格达费的部队开始撤退，于是我们在利比亚东部泰半地区建立了禁航与禁驶区。

然而，访问南美时，我始终还是如坐针毡。每天早晨，我必定透过视讯会议与国安团队咨商，并听取利比亚任务指挥官卡特．哈姆（Carter Ham）将军，以及国防部军事领导人简报最新进展，然后检视详尽的后续步骤清单。除了随时掌握军事目标落实情况，我也必须确保各盟邦履行承诺、美军没有超出原先预设的有限角色功能。我明白民众普遍不支持军事干预利比亚，一旦我们遭逢任何挫败，将会招致灾难性后果。

在访问智利首都圣地牙哥第一晚，我与蜜雪儿出席亲切的智利总统塞巴斯蒂安．皮涅拉（Sebastián Piñera）举办的国宴时，发生了令人惊恐的事情。上任甫一年的皮涅拉是中间偏右派的亿万富豪，当他向我们高谈智利酒在中国大发利市之际，突然有人拍我肩膀。我转头一看发现是汤姆，他的神情显得焦虑不安。

我问说：“怎么回事？”

他倾身在我耳畔低语说：“我们刚接获报告，有一架美军战机在利比亚坠毁。”

“是被击落吗？”

“发生了机械故障，机上两人都弹跳逃出。我们已找到飞官，他平安无事……但操作武器的军官仍下落不明。搜救队正在坠机地点附近搜寻。我会与国防部保持直接联系，一旦有新消息会马上回报。”

汤姆离开后，皮涅拉端详了我一下，然后问说：“一切可好？”

我回答说：“是的，请见谅。”我很快地在脑海中推演各种可能状况，难免想到许多不妙的结果。

接下来约九十分钟，听著皮涅拉与夫人塞西莉亚．莫雷尔．蒙特斯（Cecilia Morel Montes）讲述相识经过、小孩的生活、造访巴塔

哥尼亚高原的最佳时节，我始终面带笑容并频频点头。此期间还穿插了智利民谣摇滚乐团Los Jaivas的表演，曲目听来像西班牙语版的摇滚音乐剧《毛发》（ *Hair* ）。我一直等著汤姆来拍我肩膀，也一再想著我派赴战场的年轻军官很可能受伤了，或被俘虏了，或发生了更糟的事情。我觉得自己快按捺不住了。直到我与蜜雪儿将要登上座车离去之际，汤姆才上气不接下气地跑过来。

他说："我们找到人了，一些友善的利比亚人收容了他。相信他会安然无恙。"

我当下想给汤姆一个吻，不过我还是宁愿吻蜜雪儿。

每当有人问我担任美国总统的感想时，我常会想起那晚在智利国宴上心急如焚的无助情境，不断思虑著夜间于远方沙漠地带跳伞逃生的战士，在紧要关头究竟是成功脱逃了，还是面临著可怕的处境。基本上，我的每个决策都是高风险的赌注，而且截然不同于输了几局后仍可能赢回来的扑克牌赌局。无论我是否达成了什么远大目标，我都禁不起任何可能葬送人命的闪失，因为这会在我内心与政治舆论上掀起轩然大波。

幸好这次坠机事件很快就成为过眼云烟。当我结束外访回到华府后，国际联军压倒性的空中优势已使得格达费的军队几乎无处可逃，而利比亚反对阵营民兵组织（包括军方多名倒戈的高阶将领）也著手西进。北约组织在任务第十二天接手指挥欧洲联军，以遏阻格达费军队进击。当我于三月二十八日向全国发表演说时，美军在利比亚的角色已转变成援助性质，主要协助后勤运补、军机加油，以及帮忙辨识敌方目标。

由于若干共和党人公开支持，我们预期共和党将会勉强地赞许利比亚任务迅速产生成效。然而，在我出访期间发生了一件有趣的事。某些要求我干预利比亚的共和党人突然改变立场，有的批评利比亚军事行动过于广泛，有的抨击太晚展开行动。他们也抱怨我没有充分与国会咨商，但其实我于行动前夜会见了多位国会资深领袖。他们还质疑决策欠缺合法基础，应当寻求国会依据〈战争权力法〉（War

Powers Act）授权。关于总统的权力长期存在合法性问题，而共和党过去却一再于外交政策上给予小布希政府空白支票，而且对发动战争尤其宽容。其立场前后矛盾却丝毫不觉得惭愧，显然是表明，战争与和平以及攸关生死的议题，现在都已成为严酷无情的党同伐异赛局的一环。

他们并不是唯一的赛局玩家。俄国总理普丁也斩钉截铁地公开批评安理会决议案，过度广泛授权对利比亚采取军事行动（俄国总统梅德维杰夫也如此暗示）。不可思议的是，在安理会投票时，普丁并没有推翻梅德维杰夫的弃权决定、动用否决权封杀美国所提决议草案，或许他当时还不了解决议案的授权范围。正如俄方所见，由于格达费不愿从班加西外围撤军，也无意管束他支持的恶毒民兵组织，联军战机一直不断空袭格达费部队。普丁事后才针对此事抨击梅德维杰夫，似乎是刻意要给他亲自挑选的这位接班人难堪。根据这个迹象，我推断普丁应是打算正式取回统治俄国的权力。

三月结束时，美军无人伤亡、耗用约五．五亿美元，花费小于美国在伊拉克与阿富汗一天的军事行动，完成了拯救班加西与邻近城市数万人命的目标。根据莎曼莎的说法，这是现代史上最迅速地遏止大规模暴行的国际军事干预行动。但鉴于利比亚政府下场仍未明朗，而且即使北约组织持续空袭，格达费的军队仍一再向由反叛民兵组成、联盟松散的反对阵营发动攻势，使得我们担心利比亚可能陷入漫长的内战。据希拉蕊派赴班加西联系当地治理委员会的外交官回报，利比亚反对阵营对后格达费时代的构想很正确，主要强调必须举行自由且公正的选举、尊重人权与法治。然而，班加西的治理委员会并无民主传统或制度可以依循，因此工作推展极为艰难，加上格达费的警力已撤出班加西，因此当地安全堪虞，市内许多由其他反抗军控制的地区，更宛如美国拓荒时代的西部。

我听取简报后问说：“我们派了谁去班加西？”

丹尼斯回答说：“克里斯．史蒂文斯（Chris Stevens），曾任美国驻的黎波里大使馆代办，之前还在中东担任过多项外交职务。他与

小组成员显然是搭乘希腊货轮，然后悄悄溜进班加西。大家都认为他们表现极佳。”

我说：“勇敢的人。”



四月间某个宁静的星期天，两个女儿都和好友出游，蜜雪儿也外出与闺密共享午餐，只有我独自待在官邸。因此，我决定到楼下处理一些公务。那是个晴时多云的凉爽日子，我沿著柱廊走时，一边观赏著玫瑰花园里栽种的黄、红与粉色郁金香。我很少于周末在椭圆形办公室坚毅桌处理公事，因为周末时会有民众参访白宫，当我不在椭圆形办公室时，游客可以隔著红丝绒围绳探头看一下里面。所以，我在椭圆形办公室隔壁的餐厅暨书房，设置了一个舒适的私人区域，里头有我多年收藏的纪念品：《生活》杂志以塞尔玛游行为主题的裱框封面，上面还有约翰．路易斯亲笔签名；春田市林肯昔日法律办公室遗留的一块砖；拳王阿里一双拳击手套；泰德．甘迺迪亲绘的鳕鱼角海岸风景画。当阳光穿透云层照进室内后，我移到餐厅外有露台、树篱、植栽与小喷泉的庭院，将一叠备忘录拿出来阅读，但我的心思一直飘到别的地方。

我刚表明将竞选连任。一切都很形式化，就只是填写一些文件和录一段参选短片，与首度宣布竞选总统时大异其趣。在四年前那个酷寒的日子，我于春田市召开群众大会满腔热情地承诺，一旦当选总统将带给国人希望与变革。如今回想那段充满乐观情怀、青春活力与纯真理想的岁月，感觉恍如隔世。我的连任选战将与当年南辕北辙。共和党此时已摸清我的弱点，许多人对于挑战白宫宝座跃跃欲试。我的政治团队预料会有一场不留情的苦战，早已开始为我安排募款行程。而我内心觉得才刚做了一些实质的事情，因此有些抗拒这么早就准备

打选战，但我也对民调低落心知肚明，了解与政治团队争辩并无意义。

吊诡的是，我们先前两年的种种努力终于见到一些成果。当没有重大外交要务必须处理时，我会到各地巡视重新开张的汽车工厂、获救的小型企业、为洁净能源指引前景的风场，以及节能汽车生厂商。〈复苏法案〉资助的道路、社区中心、轻轨铁路等基础建设陆续完工。〈平价医疗法案〉多项条文亦付诸落实。我们也在诸多层面改善了联邦政府，使其更具效能且更能回应民意。但在经济真正重整旗鼓之前，这些都不会有太多政治效益。截至当时，我们防范了二度经济衰退，主要归功于振兴经济方案，以及前政府的扩大减税措施。但这仍不敷所需。而且，在联邦众院拥有多数优势的共和党，显然意图逆转我们的经济成果。

共和党国会领袖贝纳于一月获选为众院议长后，即坚决要求同党议员履行政见，终结“过去两年扼杀工作机会的无节制政府支出”。而在我发表二〇一一年国情咨文后，众院预算委员会主席保罗．莱恩（Paul Ryan）就断言，失控的政府支出很快就会使联邦债务“侵蚀整体经济，并在数年内酿成经济灾难”。共和党许多新任国会议员更拥护茶党的主张，不断力促贝纳立即著手严厉且永久地缩减联邦政府规模，以恢复所谓的美国宪政秩序，从腐败的政治与经济菁英手中夺回国家。

联邦众院共和党人一旦达成大砍联邦支出的目标，绝对会导致经济惨剧。美国的失业率仍近九％，房市尚未复苏，国民总计还有一兆一千亿美元卡债，以及十年来累积的各式贷款等待清偿，而且数百万民众的房屋价值远低于他们尚未还清的房贷。在金融危机中幸存的企业与银行对于投资或申请新贷款更是谨小慎微。在我上任后联邦赤字确实大幅飙升，主因在于税收减少，以及经济大衰退后政府各种社会计划支出大增。但我已责成财长盖特纳研拟各种方案，以备在经济全面复苏后，使联邦赤字回归危机前的水平。我还组成一个委员会，由前总统柯林顿的幕僚长厄斯金．鲍尔斯（Erskine Bowles）与前联邦参议员阿兰．辛普森（Alan Simpson）主导，以拟具缩减联邦长期赤

字与债务的可行计划。对于降减赤字，我们能做的最好的事就是振兴经济，然而鉴于总合需求依然薄弱，联邦政府其实必须增加而非减少支出。

问题是期中选举时我的阵营败下阵来。这个结果使华府对赤字问题的立场全面转向鹰派，共和党得以理直气壮地强调，大砍联邦支出符合民意。媒体也突然开始对美国入不敷出的境况大敲警钟。评论家更严厉谴责政府债留子孙。而直、间接受惠于政府纾困计划的企业执行长和华尔街人士，也轻率地跟著斥责联邦赤字，并坚称该适时“勇敢”删减“福利支出”（误导地指称社会安全保险、联邦医疗保险与医疗补助），却又不想牺牲自己的税负减免以因应赤字问题。

在二〇一一会计年度预算上，我们与贝纳爆发了首次小冲突，最后让步同意砍掉三百八十亿美元支出，让贝纳对保守派党团成员有所交代。这对三兆六千亿美元的总预算影响不大，不致使经济蒙受实质伤害，而且删除的泰半是涉及会计做帐技巧的款项，并没有砍到重大服务或计划的经费。贝纳表明共和党人还会要求进一步删减预算，甚至暗示若我们不配合，将阻挠国会投票表决政府急需的调高法定举债上限案。但我们都不相信共和党实际上会做这么不负责任的事。毕竟调高举债上限是两大党例行的立法职责，而且若此案不能过关将造成美国史上首度债务违约。然而，贝纳终究抛出了这样激进的想法，而且迅速获得共和党内茶党分子与保守派媒体响应。

我不明白为何当总统要走到这一步？要对共和党人总是逆转我做的任何事情、破坏美国的经济处处防备？我真的希望与共和党找到共同点，即使共和党日趋相信反对我一切作为可以团结全党，甚至奉之为最高原则？贝纳向共和党团转达我们的预算让步措施时，甚至刻意强调我在协商时如何“愤怒”。为了使双方达成协议，我指示团队不必否认贝纳的不实说法，因为这反而最有助于共和党团接受我们的让步。随著裴琳与茶党声势渐趋暗淡，共和党慢慢从极端回归中道。茶党运动事实上是针对我主政的一种内在情绪性反应，而非映照彼此政策或意识形态上的差异。仿佛我入主白宫触发了茶党内心深处的恐慌，使他们觉得自然秩序被打乱了。

而唐纳．川普（Donald Trump）趁势开始公然大肆宣称，我不是在美国出生、不具备担任总统的正当性。他还向数百万因黑人进白宫而陷入惊恐的美国人承诺，将为他们的种族焦虑提供万能解方。

先前即有传言指称我并非在美国出生。早在我于伊利诺州竞选联邦参议员时，就至少有一名保守派人士提出这样的说法。而在民主党初选期间，也有一些对我不满的希拉蕊支持者散播这类言论。虽然希拉蕊选战团队强烈否认传言，但保守派部落客与脱口秀节目主持人仍紧咬不放，右翼活跃人士也狂热地透过电子邮件传布不实之说。茶党在我就任后第一年继续追打此事，更把故事全面扩大渲染成阴谋理论：奥巴马生于肯亚，从小就被洗脑，秘密信奉伊斯兰教和社会主义，是持伪造文件来渗透美国政府最高层的政治傀儡。

不过，直到二〇一一年二月十日埃及总统穆巴拉克下台后，才开始有更多人听信这个荒谬的阴谋论。川普那时在华府保守派政治大会上暗示可能参选总统，并宣称“现任总统来历不明……他的同校同学说从没见过他，也不知道他是谁，这真是疯狂的事”。

起初，我并未在意此事，因为我的生平有详尽的纪录文件。夏威夷当局有我的出生证明档案，我在二〇〇八年就把档案公布到个人网站上，以应对第一波质疑我出生地的声浪。此外，外祖父母在一九六一年八月十三日曾于《檀香山广告商报》刊登启事宣告我于日前诞生，并且留存著当年的剪报。而且我小时候上学都会经过诞生地——卡皮欧拉尼医学中心（Kapi‘olani Medical Center）。

截至当时我从没见过川普，只是陆陆续续略有所闻——最初我得知他是爱出锋头的地产开发商；后来发现他针对纽约中央公园慢跑者案（五名非裔与拉丁裔青少年被控施暴性侵一名白人女性跑者，最终无罪），在四家主要纸媒刊登全版广告要求恢复死刑；最后我知道他成了电视名人，并借此营造顶尖成功资本家形象、推销华而不实的品牌消费。

川普在我任职头两年的大部分时间里，对我担任总统显然很满意，告诉彭博社：“总的来说，我认为他做得很好。”但也许是因为

我不常看电视，或许因此很难认真看待川普。我认识的纽约开发商与商界领袖一致指出，川普很擅长炒作新闻，也曾有过一些不好的纪录，包括多次声请破产、数度违反合约、苛待员工、财务安排不诚实等，而他当时主要业务是凭借高知名度授权非自有、非受其管理的地产挂川普的招牌。事实上，二〇一〇年发生深水地平线钻油平台漏油事件后，川普曾突然致电建议我们指派他负责处理此事，当阿克塞告知漏油油井几乎已封住后，他随即改变话题，表示有意为白宫兴建“华美的宴客厅”以供举办国宴，而我们礼貌地拒绝了。

我没料到媒体会把川普对我的质疑拿来炒作新闻。在新闻与娱乐的界线高度模糊、收视率竞争空前激烈的情况下，媒体迫不及待争相传播无稽之谈。福斯电视新闻网更是一马当先，毕竟其权力与获利来源与川普煽动种族仇恨与恐惧的作风如出一辙。川普因此日复一日在福斯收视率最高的几个节目大放厥词。在《奥莱利实情》（ *O’Reilly Factor* ）脱口秀节目中，川普宣称：“你必须是在美国出生，才有资格当美国总统。而我怀疑现任总统是否符合这条件……他并没有美国出生证明。”他也在《福斯与朋友们》（ *Fox & Friends* ）晨间秀节目暗示，我的出生地公告可能是伪造的。川普频繁上福斯电视节目后觉得必须增添一些新鲜话题，于是开始宣称我当年是糟糕的学生，能进哈佛大学事有蹊跷。他还向劳拉．英格拉汉姆（Laura Ingraham）表示，《奥巴马的梦想之路》（ *Dreams from My Father* ）真正的作者是我在芝加哥的邻居比尔．艾尔斯。他并称以我的知识水平写不出这么好的书。

此外，川普还于在利比亚开战之后的三月二十三日上美国广播公司的《观点》（ *The View* ）节目说：“我要求他出示出生证明……他对自己的出生证明有所隐瞒。”然后，他又在全国广播公司（于黄金时段播出川普实境秀《谁是接班人》〔 *The Celebrity Apprentice* 〕的电视网）《今日秀》（ *Today* ）节目宣称，他派了调查人员去夏威夷检视我的出生证明，而“他们发现了难以置信的事情”。后来他还告诉有线电视新闻网的安德森．古柏（Anderson Cooper）：“我最近获知，奥巴马的出生证明不见了。人们告诉我，它不在夏威夷，或者根本就不存在。”

在福斯新闻网之外，我不能说主流媒体记者都明确承认这些怪异的指控。他们都客客气气、将信将疑地问川普，对于布希或柯林顿从未被要求出示出生证明有何看法（川普通常会说：“我们知道他们都生于美国”）。但是记者们从未单刀直入指出川普说谎，或表明他散播的阴谋论带有种族歧视。他们无意费心去凸显川普所言就像外星人绑架案或其他阴谋论那样令人难以置信。为了使这类新闻显得有价值，媒体宁愿给予更多发挥余地。

白宫未针对川普之言发表任何正式回应声明，因为不想使他得到更多出锋头的机会，也因为我们还有其他更重要的事要做。西厢办公室上下都把川普对我出生地的质疑视为糟糕的笑话，年轻幕僚们对他在深夜电视秀的言论更嗤之以鼻。但我注意到，媒体不但一再找川普访谈，还热烈地报导他打算选总统的事，包括他宣布有意参选的记者会，以及访问初选关键州新罕布夏的行程。民调显示约有四成共和党人相信我不是生于美国。阿克塞不久前也告诉我，川普虽未正式宣布参选，但共和党民调显示，他在所有可能参选总统的共和党人里领先群伦。

我没让蜜雪儿知道这件事，因为她一听到川普和他与媒体的共生关系就会义愤填膺，她认为这整场闹剧无异于选战期间媒体对国旗领章等事件狂热报导的翻版，凸显政治对手与媒体记者乐于将我塑造成邪恶的“他者”。她并不担心川普与其言论会影响我的政治前途，而比较关切家人的安全。她说：“人们认为这全然是一场赛局，毫不在乎听信川普每一句话的数千男性都拥有枪械。”

这无可辩驳。川普很显然不关心散播他当然知道是谎言的阴谋论会造成何种后果，只在意能否收到预期效果。而界定政治言论能否被接受的标准早已被毁弃。从这个意义来看，川普与贝纳或麦康诺并没有太大差别。他们都了解，言论是否属实并无关宏旨。当他们说我使美国陷入破产，或宣称健保改革促进安乐死，其实并不真的相信这些事情。他们与川普的政治风格唯一的差异在于，川普全然不知节制。他直觉上很清楚，怎么做最能动员保守派，并且以最道地的方式去实行。我怀疑他真的愿意为了竞选总统而放弃在商界的持股，或接受严

格的检验。但我知道，无论如何，在接下来的任期内，我都必须与他合理化并热烈促销的黑暗前景奋战到底。

我告诉自己，以后我有的是时间担心共和党人，还有预算问题、竞选策略和美国民主发展。实际上我知道，我那天在露台上思考的所有事情中，在接下来的几周内最重要的是注意一件事。

我必须决定，无论哪些其他事情发生，是否要授权深入突袭巴基斯坦，追击我们认为是宾拉登的目标，如果任务出差错，我就无法连任总统。

第27章

九一一恐怖攻击让将近三千人无辜丧命。事发三个月后，也就是二〇〇一年十二月起，宾拉登下落就一直成谜。美国和盟国部队在阿富汗和巴基斯坦边界托拉波拉（Tora Bora）山区的盖达组织主要基地围捕宾拉登，却被其逃脱。这项搜索持续进行了好几年。到我上任时，宾拉登已经下落不明。但他还在那里：随著盖达组织逐渐重组，将自身立足在巴基斯坦的联邦直辖部落地区，其领导人还定期发布录音和影片等讯息，借此凝聚支持者，并呼吁大家为反对西方强权国家的圣战而努力。

在我二〇〇二年参选联邦参议员前，我首度针对美国对九一一恐攻事件的反应，公开发表评论。当时在芝加哥联邦广场，我主张重新聚焦于围捕宾拉登的行动，并反对伊拉克战争。在总统大选期间，我重新主张同一主题，如果巴基斯坦政府无法或不愿意逮捕宾拉登，那么美国应该在巴基斯坦围捕宾拉登。包括拜登、希拉蕊和麦肯在内的大多数华府人士，都对这项承诺嗤之以鼻，认为这只是一个噱头，是菜鸟参议员不懂外交政策又要装强悍的做法。而且就算我后来当上总统，有些人还是认定我为了处理其他问题，会将围捕宾拉登这件事搁置一旁。但是在二〇〇九年五月，在白宫战情室召开一次恐怖威胁会议后，我请拉姆、中情局局长里昂．潘内达和汤姆．多尼伦在内的几位顾问，到椭圆形办公室闭门讨论。

“我想将猎杀宾拉登列为优先要务，” 我说。“我希望看到一项正式计划，详述我们如何找到宾拉登。我希望每三十天送交一份报告

到我的办公桌上，说明我们的进度。而且，汤姆，我们就把这件事当成总统命令来进行，这样做只是让大家有共识。”

我关注宾拉登的理由显而易见，宾拉登继续逍遥法外，会让那些在九一一攻击事件中丧失亲友的家庭深感痛心，也是对美国强权的一大嘲讽。即使宾拉登藏身隐秘，但他仍然是盖达组织最有效的号召者，让世界各地心怀不满的青年变得更加激进。根据我们的分析，在我当选总统时，盖达组织经过这些年的发展已经更具危险性，而且有关联邦直辖部落地区恐怖阴谋的警告，也经常出现在呈交给我的简报中。

所以，我将消灭宾拉登，作为我对重新调整美国反恐策略这项目标的一大关键。先前我们没有将焦点放在真正策画和执行九一一攻击事件的一小群恐怖分子身上，而是以一种开放式、全面性地将威胁定义为“反恐战争”（War on Terror），我认为这样做让我们落入策略陷阱，助长盖达组织的威信，表面上为入侵伊拉克合理化，实际上却让美国跟大部分穆斯林世界渐行渐远，也让美国将近十年的外交政策遭到曲解。我不想增加大众对广大恐怖组织的恐惧，也不想让极端分子幻想他们正在参与某种神圣的奋战。我想要提醒世人，更重要的是提醒我们自己，这些恐怖分子只不过是一群受到蒙骗的凶恶杀人犯，他们是会被逮获、接受审判、予以监禁或被消灭的罪犯。而逮捕宾拉登就是证明此事的最佳做法。

九一一攻击事件满九周年的前一天，里昂跟中情局副局长麦克．莫洛（Mike Morell）要求见我。我认为，他们两人真是一对顶尖拍档。七十二岁的里昂毕生大多数时间都在国会服务，后来在柯林顿政府担任幕僚长。现在，不但稳健地带领中情局，也享受公众舞台，跟整个国会和媒体保持良好关系，并对国家安全问题的政治层面观察敏锐。而麦克刚好跟他互补，他消息灵通，是心思缜密的分析师，而且年纪才五十出头，已经在中情局任职数十年。

“总统先生，这是非常初步的计划，”里昂说，“但我们认为，我们握有一个潜在线索可以围捕宾拉登，是从上次在托拉波拉行动至今，最棒的一个线索。”

我静静地倾听并思索这个消息。里昂和麦克解释说，感谢分析师们耐心辛劳地工作，将成千上万的情报整理比对，已经找出阿布．艾哈迈德．艾库威蒂（Abu Ahmed al-Kuwaiti）的下落。此人是盖达组织的信使，而且跟宾拉登关系密切。他们一直在追踪此人的手机和日常习惯，结果发现宾拉登应该不是藏匿在联邦直辖部落地区这种偏远处，而是在巴基斯坦离伊斯兰玛巴德（Islamabad）北边三十五英里的阿伯塔巴德（Abbottabad）这个富裕郊区的一栋别墅。根据麦克的说法，这栋别墅的大小和结构显示出有重要人物住在里面，很可能是一个高价值的盖达组织成员。在情报界已经对这栋别墅加以监控，里昂也承诺如果得知谁住在里面，就会向我报告。

他们离开后，我开始冷静思考。任何人都可能住在那栋别墅里，就算那个人跟盖达组织有联系。宾拉登似乎不太可能住在人口稠密的城市郊区。但在同年十二月十四日，里昂和麦克一起来见我，这次他们由中情局的一名干员和一位分析师陪同。那名分析师看起来像是外表体面、年轻有活力的国会资深幕僚，一位精瘦干练有著浓密胡子、年纪较长的绅士，散发出一股专业气势。原来他是中情局反恐中心主任，是猎杀宾拉登小队的队长。我想像他藏匿在隐秘处，周遭都是电脑和厚厚的牛皮纸文件，不引人注意，仔细地搜查成堆的数据。

这两个人向我详细说明，我们如何找到阿伯塔巴德的这栋别墅，这是侦察工作的一项壮举。显然，那位信使以化名买下这栋别墅。别墅本身异常宽敞安全，面积比相邻住宅大上八倍，四周有十到十八英尺的高墙包围，上面还加装有刺铁丝网，而且内部还另外加盖墙面。至于谁住在那里，分析师表示那些人费尽心思隐藏自己的身分，他们没有市内电话或网路，几乎从未离开别墅，并在别墅里焚烧垃圾，没有将垃圾丢弃在外。但是在别墅主屋内活动的小孩，其年纪和数目都跟宾拉登的子女相符。透过空中监视，我们的团队观察到一位高大的男士，此人从未离开过别墅，但经常在别墅里面的小花园散步。

“我们叫他踱步者，”队长这么说。“我们认为他可能是宾拉登。”

我有很多问题，但主要问题是：我们还能做什么来确认踱步者的身分？尽管他们继续探索可能的策略，但分析师承认说，这些策略都没有可能成功。由于这栋别墅在配置和位置上都谨慎地保护居住者，我们采取的方法可能让宾拉登马上心生疑虑，在我们还不知情的状况下就先消失无踪。我看著队长。

“你有什么看法？”我问。

我看得出来他在犹豫。我认为当初他可能也参与到伊拉克围捕萨达姆．海珊的规画行动。由于中情局先前支持小布希政府，认定海珊当时正在开发大规模破坏武器，因此中情局目前还在重建声誉。尽管如此，我看到他脸上出现一个表情，透露出解开复杂谜团的那种自豪，即使他无法证明。

“我觉得此人很有可能就是我们要找的人，”他说。“但是，我们无法肯定。”

基于我所听到的讯息，我决定我们有足够的情报开始规画进攻这栋别墅的选择方案。在中情局小队继续努力确认踱步者的身分之际，我问汤姆和约翰．布伦南这场攻击行动会如何进行。由于这场行动必须严加保密，因此增加挑战的难度，万一行动前透露半点风声，我们就会错失围捕宾拉登的大好机会。因此，联邦政府内部只有极少数人参与这项行动的规画阶段。我们还有另一个限制：无论选择哪种行动方案，都不能让巴基斯坦人参与。虽然巴基斯坦政府跟我们联手进行许多反恐行动，并为我们在阿富汗的军队提供重要的补给路径。但众所周知的是，巴基斯坦的军队、尤其是情报机构，跟塔利班组织、或许也跟盖达组织保持联系，有时还利用这些组织作为策略资产，以确保阿富汗政府仍然薄弱，无法跟巴基斯坦的头号敌人印度联手。事实上，在阿伯塔巴德这栋别墅的几英里外，就是巴基斯坦跟西点军校相当的军事基地。如果我们将消息告诉巴基斯坦人，那么他们将消息透露给我们目标对象的可能性就更高。无论我们选择如何在阿伯塔巴德采取行动，都将涉及在没有战争的情况下，以最令人震惊的方式，侵犯公认盟友的领土。因此，这样做不但提高外交上的风险，也增加行动的复杂度。

到三月中旬，在前进利比亚和我出访拉丁美洲前，这个团队针对阿伯塔巴德别墅进行攻击的初步概念，提出一些警告。简单讲，我有两个选择。第一个选择是透过空袭摧毁这栋别墅。这个做法的好处显而易见：美国人将不必冒著危险，在巴基斯坦的领土上作战，也让美国至少可以公开否认，巴基斯坦当然知道是我们进行这项攻击，但他们可以更容易维持不是我们发动攻击的假象，这或许有助于平息巴基斯坦人民的愤怒。不过，当我们深入研究飞弹攻击的细节时，就发现这种做法有很重大缺点。如果我们摧毁别墅，那么我们如何确定宾拉登住在那里？如果盖达组织否认宾拉登遇害身亡，我们如何为深入巴基斯坦轰炸一处民宅自圆其说？而且根据估计，阿伯塔巴德的别墅里面约有五名妇女、二十名儿童和四名男子。在初步演练时，预定攻击不仅会摧毁这栋别墅，也势必会让相邻的几栋住宅被夷为平地。这场会议开没多久，我就告诉参谋长联席会议副主席哈斯．卡特赖特，我听得够多了：在我们还没确定宾拉登住在别墅里前，我不打算授权进行让三十个人或更多人丧命的行动。如果我们打算发动攻击，就必须提出一个更精确的计划。

我的第二个选择是，授权进行一项特殊作战任务，一支挑选过的团队经由直升机偷偷进入巴基斯坦突袭别墅，并在巴基斯坦警察或军方有时间做出反应前离开。为了保护这项作战的机密性，并在事情出差错时能够撇清关系，我们必须由中情局授权执行任务，而不是透过国防部。从另一方面来看，如此重要又风险极高的任务，需要一位顶尖军事人才，这就是为什么我们必须请国防部副海军上将威廉．麦克雷文（William McRaven），联合特种作战司令部司令一起开会，向我们详细说明这次突袭可能需要什么。有机会跟美国军队优秀男女密切共事，亲眼见证团队精神和责任感，是我上任二年来，令我最感谦卑的事情之一。而且，如果我不得不挑选一个人，作为美国军队努力做对每一件事的代表，那么麦克雷文可能就是最为合适的代表。他年纪在五十五岁左右，相貌正直诚恳又亲切，有著面无表情的幽默感，直言不讳又乐观进取，他让我想起沙色头发的男星汤姆．汉克，如果汤姆．汉克加入海军海豹部队的话。麦克雷文跟前联合特种作战司令部司令斯坦利．麦克里斯托一样，当时麦克雷文担任副司令，协助撰写以特种作战部队为主题的书籍。其实早在十八年前，麦克雷文的研究

论文就已经研究二十世纪一系列的突击行动，其中包括一九四三年由希特勒下令以滑翔机救援前义大利首相墨索里尼（Mussolini），以及一九七六年以色列特种部队远赴恩德培营救人质。麦克雷文仔细审视在什么情况下，一小群精心演练并受过高度训练的士兵可以秘密行动，在短时间内速战速决，比规模更大或武力强大的部队更容易达成任务。

麦克雷文还开发一个特殊作战模型，作为美军在世界各地制定军事策略的依据。在他的传奇事业生涯中，麦克雷文曾亲自指挥或进行超过一千多次特殊作战行动，地点都是在你所能想像最危险的情境下。最近的行动就是在阿富汗追捕高价值目标。而且，麦克雷文还以高压下仍泰然自若闻名。身为海军海豹部队队长，他在二〇〇一年历经跳伞事故幸存下来。当时，他被撞到几乎意识不清，降落伞故障让他在高空中骤降四千英尺，幸好后来降落伞顺利打开（这次事故让他的背部受伤，双腿肌肉及韧带也从骨盆起出现撕裂伤）。虽然中情局有自己的内部特殊作战团队，但里昂明智地选择向麦克雷文请益，了解阿伯塔巴德突袭行动可能遭遇的情况。里昂得出的结论是，中情局特务人员在技能和经验上，都无法跟麦克雷文的海豹部队相比。因此，里昂建议一个不寻常的安排，让这次行动的指挥链从我到他，再到麦克雷文。这样一来，如果我们决定进行突袭，麦克雷文就握有完整权力，得以设计和进行此次任务。

借由透过空中摄影收集的数据，中情局已经将阿伯塔巴德别墅的小型三维模型建构完成。在我们三月开会时，麦克雷文向我们说明突袭行动可能如何进行：一支经过挑选的海豹部队在深夜里，从阿富汗贾拉拉巴德（Jalalabad）搭乘一架或多架直升机，飞行将近一个半小时抵达目标，在别墅高墙内部降落。然后在进入三层楼的主建筑前，先掌握周边各个入口，以及门和窗，接著开始搜索整栋别墅，化解遭遇的任何抵抗。他们将逮捕或杀死宾拉登再搭机回来，途中在巴基斯坦某处停靠加油，再返回贾拉拉巴德的基地。麦克雷文做完简报时，我问他，他是否认为他的突击队可以顺利完成任务。

“长官，我们现在只是勾勒一个概念，”他说。“必须等到我有更大的团队，一起进行一些演练，否则我不知道目前这个想法是否是最佳做法。我也无法告诉您，我们如何进入和离开，我们需要详细的空军规画程序厘清这部分。我能告诉您的是，如果我们到得了那里，就能顺利完成突袭。但我必须先研究一下，才能建议是否执行这项任务。”

我点点头。“那让我们好好研究吧。”

两周后，我们在三月二十九日于战情室再次召集会议。麦克雷文很有信心地表示，此次突袭可能顺利执行。他说，离开现场时，战况可能稍微“激烈些”。依据他对类似突袭的经验和初步演练的结果，他相当肯定海豹部队可以在任何巴基斯坦当局得到风声前，顺利完成任务。尽管如此，我们还是必须考虑到，如果巴基斯坦战斗机拦截我们的直升机，无论是在去程或回程途中，我们该怎么办？要是宾拉登在现场，但隐藏起来或躲在一个安全的地方，因此延长特种作战部队在地面上的时间，该怎么办？如果巴基斯坦警方或军队在突袭时包围别墅，我方的特种作战部队该如何因应？

麦克雷文强调，他设计这项计划的前提是，海豹部队应该避免跟巴基斯坦当局交火，如果巴基斯坦当局在现场逮到海豹部队，他倾向于让海豹部队停止执行任务，由我方外交官设法协商，让海豹部队得以安全离开。我很欣赏这些直觉。但麦克雷文提出的计划是我跟最高军事将领协商都特别小心谨慎的另一个实例。由于美国与巴基斯坦的关系处于特别不稳定的状态，盖兹和我都对这个策略抱持保留态度。美国无人驾驶飞机袭击联邦直辖部落区域的盖达组织，已经造成巴基斯坦民众的不满。而中情局特务人员雷蒙．艾伦．戴维斯（Raymond Allen Davis）在一月下旬在拉合尔，因为二名军人靠近其座车，就开枪将两人打死，激起当地反美情绪。愤怒的群众上街抗议中情局出现在巴基斯坦，在我方要求巴基斯坦释放这名特务人员之际，美巴两国外交关系持续紧张将近二个月之久。我告诉麦克雷文和团队，我不打算将海豹部队的命运交到巴基斯坦政府手中，因为万一事情出了差错，巴基斯坦政府必定要面对来自社会大众的庞大压力，海豹部队成

员是要坐牢或予以释放，尤其是如果宾拉登没有在那间别墅里。因此，我希望麦克雷文强化计划，不管是要额外增加二架直升机支援，都要让海豹部队撤离现场。

在会议结束前，卡特赖特针对空袭提供一个更精确的新选择，由无人机在踱步者进行每日散步时，直接以十三磅重的飞弹对准踱步者发射。根据卡特赖特的说法，这样做的附带损害最小，而且根据我方军队锁定其他恐怖分子的经验来看，他对于能完成突袭任务并同时避免风险的这种做法感到满意。

现在，可能的行动方向已经聚焦。麦克雷文负责监督在北卡罗来纳州布拉格堡（Fort Bragg）基地，兴建一个跟阿伯塔巴德一样的别墅。海豹部队将在这里进行一系列的著装演练。麦克雷文说，如果我决定授权突袭行动，最佳时间点是在五月的第一个周末。因为在月色昏暗的夜晚能提供海豹部队额外的掩护。况且，我们还要担忧的事情显然是，在我们为计划准备之际，每多过一天，知道这项秘密行动的人就愈多。我告诉麦克雷文和卡特赖特，我还没准备好，决定我们应该采取哪种选项，如果我们有选择的话。但是基于规画目的，我说：“就先假设，我会下令执行。”



这段期间，我们在白宫照常运作。我持续了解利比亚的情势、阿富汗战争，以及希腊再次爆发债务危机，这次危机已经开始影响美国市场。有一天，我从战情室走出来时，刚好遇到杰伊．卡尼（Jay Carney），他接替吉布斯担任我的新闻秘书。杰伊先前是新闻记者，各种历史性时刻总是跑在最前头。他在《时代》杂志担任莫斯科特派员时，报导苏联解体，也曾在九一一恐怖攻击那天早上，跟著小布希总统搭乘空军一号视察。现在，他告诉我，他每天在新闻记者会上，都要花一部分时间，回答我的出生证明是否有效等问题。

唐纳．川普针对国家政治高谈阔论，已经有一个多月之久。我的顾问和我都认为，让川普自己讲个够是值得的，媒体会渐渐对他紧咬住我的出生不放感到厌烦。不过，就像藻类在一摊死水的池塘里增生那样，有关川普阴谋谬论的报导，每过一周就数量激增。有线电台节目大幅报导川普和他的理论。政治记者试著从崭新的角度看待出生地质疑主义的社会学意义，或其对我竞选连任的影响，或者（语带讽刺地勉强承认）跟新闻界有何关系。其中主要的讨论重点是，我们在二〇〇八年公布在网路上的“简式”出生证明，这是夏威夷州卫生署开立的标准文件，可用于取得护照、社会安全号码或驾照。不过，川普和跟他一样质疑奥巴马出生地的那些人，都认为简式文件没有证明什么。我们被问到，为什么我没有提出有关我出生证明的原始详尽版本？我们故意拿省略资讯的简式出生证明，因为原始出生证明或许有些线索说明我是穆斯林？原始出生证明是否被窜改了？奥巴马究竟在隐瞒什么？

最后，我觉得我受够了。我打电话给白宫法律顾问鲍勃．鲍尔（Bob Bauer），告诉他向夏威夷州人口登记办公室申请许多份包含详尽说明的原始出生证明复本。然后，我让大衞．普洛菲和丹．菲佛知道，我不只要公布出生证明文件，也要公开发言。他们认为这不是一个好主意，争辩说我这样做只是让媒体可以继续炒作，而且无论如何，回应这种荒谬的指控根本有失我个人和总统办公室的颜面。

我说：“那正是重点。”

四月二十七日，我步上白宫新闻简报室的讲台，并跟在场记者打招呼。我开始评论全国电视台全部决定更动原定节目，实况转播我的发言，这种事情实在很罕见。我继续说道，两周前众议院共和党人和我因为预算提案针锋相对，此事对美国影响深远，但是媒体却只讨论我的出生证明，而对此等要事不闻不问。我指出，美国正面临巨大的挑战和重大的决定。我们应该期待看到严肃的辩论，有时甚至是激烈的争论，因为我们的民主就应该这样运作，而且我确信我们都有这种民主精神，同心协力为美国塑造更美好的未来。

“但是，”我说，“如果我们分心了，我们就无法做到那样。如果我们花时间诋毁彼此，我们就无法让美国变得更好。如果我们只是造假，假装事实不是事实，我们也无法让美国变得更好。如果我们被一些杂耍表演和节庆里大声吆喝、招揽客人的人给分心了，我们就无法解决我们的问题。”我看著在场记者，“我知道有一部分的人，不管我们对我的出生证明说了什么，他们还是不肯罢休。但是我要跟大多数美国人说，同时也向媒体表明，我们没有时间理会这种蠢事。我们有更重要的事情要做，我也有更重要的事情要做。我们有重大的问题要解决，而且我有信心我们能把问题解决掉。但我们必须全神贯注在这些问题上，而不是为这种蠢事争吵不休。”

房间里一阵静默。我透过旋转门离开新闻简报室，回到通讯联络团队的办公室。在那里，我遇到新闻办公室的一群年轻人，他们一直透过电视观看我的发言。他们看起来都只有二十几岁，有些人参与过我的竞选活动，有些最近刚加入这个团队，大家都有满腔热忱，要为自己的国家服务。我停下来看著每个人。

我说：“我们比这个更好，记住这一点。”



隔天回到战情室，我的团队和我进行最后检视，我们选择一个可能的方案，在这个周末于阿伯塔巴德展开突袭。这周稍早，我批准麦克雷文派遣海豹队和直升机突击部队到阿富汗，现在他们正在贾拉拉巴德等待进一步的指示。为了确定中情局针对本身的工作做好充分的压力测试，中情局局长里昂和副局长莫洛曾要求国家反恐中心主任麦可．雷特（Mike Leiter），请另一组分析人员彻底调查有关别墅及其居民等情报的可利用性，看看中情局的结论是否与兰利空军基地（Langley）的结论一致。雷特报告说，他的团队表示踱步者为宾拉登的确定性为四〇％到六〇％，而中情局团队评估的确定性则是六〇％

到八〇％。随后，我们讨论两者出现差异的原因。几分钟后，我打断讨论。

“我知道我们正在尽全力量化这些因素，”我说。“但终究就是一半一半的机率。我们继续吧。”

麦克雷文让我们知道突袭行动的准备已经完成，他和他的手下已经就绪。卡特赖特也证实说，无人机飞弹选项已经过测试，随时都可启动。有这些选项摆在我们眼前，我逐一询问每位在座人士的建议。里昂、布伦南和穆伦支持突袭，希拉蕊说，这两种选项对她来说只有些微差距，仔细评估突袭行动的风险，尤其是考虑到我们跟巴基斯坦的关系可能破裂，或甚至发现我们跟巴基斯坦军队对峙的危险性。她补充说，但是该考虑的是，这是我们十年来取得有关宾拉登下落的最佳线索，她最后决定支持派遣海豹部队。

盖兹虽然认为无人机空袭可行，但建议采取突袭行动。他提出一九八〇年四月的例子，当时美国试图到伊朗沙漠一号（Desert One）营救五十三名美国人质。结果，这次行动变成一场灾难，美国一架军事直升机坠毁在沙漠中，让八名现役军人因此丧命。盖兹说，这个例子提醒我们，不管事前规画得多么周全，这种作战行动都可能出大纰漏。除了危及团队安全外，他还担心任务失败可能会对阿富汗战争产生不利影响。那天稍早，我曾宣布盖兹在担任四年国防部长后打算退休，我有意提名里昂作为他的继任者。我听到他合乎逻辑的审慎评估时，就想到对我来说，他有多么重要。

拜登也支持突击，他认为倘若行动失败，后果将不堪设想。我应该等到中情局更加确定宾拉登在那栋别墅里，再做决定。身为总统，我做的每项决定都影响深远，我感谢拜登愿意反对主流意见并提出棘手问题。他这样做，往往是要让我有时间深思熟虑。我还知道拜登和盖兹一样，在沙漠一号期间也曾在华府任职。我想像从那个时候起，那些受难家属的悲痛、美国威望饱受打击，人们对吉米．卡特总统的咒骂，并说其授权进行飞弹攻击既鲁莽又低能。此后，卡特的政治声望一蹶不振。我知道拜登没有明说的建议是，我最好不要步上卡特的后尘。

我告诉在场人士，如果我决定发动突袭，最迟明天早上就会告知。我想确保麦克雷文有最宽裕的时间展开这项行动。汤姆跟我一起走回椭圆形办公室，他跟往常一样把档案夹和笔电夹在手臂内侧，我们迅速检查那个周末要进行的行动项目。他与布伦南曾针对每个偶发事件编写剧本。我看得出来，汤姆一脸紧张的神情。他担任我的国家安全顾问即将迈入第七个月，他一直努力多运动，靠咖啡提神，但显然无效。我赞叹汤姆认真工作的能力，他不停地追查无数的细节，还必须了解数量庞大的备忘录、电报和数据。他要解决各方角力和不同机构之间的争执，这样我才有情报和心理余裕，专心做好我需要做的工作。有一次，我问他，他怎么有这么大的驱动力又这样勤奋，他说一切要归因于他的背景。他在爱尔兰工人阶层家庭长大，努力念到法学院，并投身各种政治活动，成为重量级的外交政策专家。但是，尽管他有今日的成就，他仍然不断感觉到需要证明自己。他很害怕失败。

我笑著说，我可以理解。

那天晚上，蜜雪儿和女儿们在晚餐时都很兴奋，一直取笑我的“作风”，说我吃坚果时，一次会拿一些坚果放在手里，总是先握起拳头晃动坚果再吃。她们也取笑我总是穿同一双破旧凉鞋在屋子里面到处晃，还说我很不喜欢甜食（“妳爸不相信美食……他不知道美食让人多么快乐”）。我没有告诉蜜雪儿，我悬而未决的决定，我不希望因为这个秘密行动让她担心，除非我知道自己打算怎么做。而且，就算我透露出一丝紧张神情，蜜雪儿似乎也没发现。在哄完女儿上床睡觉后，我走进条约厅观看一场篮球比赛，我的目光跟著篮球移动，但脑子里最后一次细想各种情境。

事实上，我已经将决定时程至少提早几周，每次会议都协助证实我的直觉无误。我不赞成采取飞弹攻击，即使卡特赖特那样精准设计，但飞弹攻击无法确定宾拉登是否因此身亡，所以这种做法感觉像在赌博。我也怀疑是否有必要给情报界更多时间，因为先前已经花几个月监视那栋别墅，但几乎没有取得新的情报。况且，考虑到已经进

行的所有规画，我怀疑如果再等一个月，我们可能无法保守这项机密。

就剩下这个问题：是否下令突袭。我很清楚这样做会有什么风险。我知道我们可以减轻风险，但无法消除风险。我对麦克雷文和他的海豹部队相当有信心，我知道从沙漠一号和索马利亚黑鹰计划行动以来的这几十年内，美国特种部队的能力已经不可同日而语。至于困扰伊拉克战争和阿富汗战争的所有战略失误和考虑不周的政策，也产生一群执行过无数行动并学会因应各种所能想像情境的核心干部。依据他们的技能和专业水准，就算事实证明我们做的一些计算和假设有误，我相信海豹部队会找到一个安全的方式，在阿伯塔巴德展开突袭。

我看著柯比．布莱恩在禁区发动转身跳投。这场比赛是湖人队对上黄蜂队，是季后赛第一轮的淘汰赛。条约厅墙上的老爷钟滴答作响，过去二年来，我做出无数的决定，包括岌岌可危的银行、克莱斯勒、海盗、阿富汗、医疗保健等问题。这些经验让我熟悉也从未轻忽失败的可能性。我往往像现在一样，深夜坐在条约厅里，静静地盘算决策成功的机会。我知道，这是我静下心来评估这些机会的最佳流程，而且我已经拥有最优秀的团队协助我衡量这些机会。我意识到透过我犯下的所有错误，以及我先前必须带领我们脱离的种种困境，我已经在许多方面接受培训，为的是应付这一刻。而且，虽然我不能保证我的决定会带来怎样的结果，但我已经做好充分的准备，也信心十足地做出决定。



隔天四月二十九日（周五），主要行程是出访。我到阿拉巴马州塔斯卡卢萨（Tuscaloosa），视察破坏性龙卷风爆发造成的损害，晚上则到迈阿密一所学院的毕业典礼致词。依照行程安排，在阿拉巴马

州视察完后，我跟蜜雪儿和女儿们到卡纳维尔角（Cape Canaveral）观看奋进号（Endeavour）太空梭退役前的最后一次发射。当天离开白宫前，我寄了一封电子邮件，要求汤姆、丹尼斯、戴利和布伦南到外交接待厅跟我碰面，之后全家人将前往南草坪搭乘已在那里待命的总统专用陆战队一号直升机。随著直升机轰隆作响的背景声，加上莎夏和玛莉亚这对小姊妹在斗嘴，我正式下令进行阿伯塔巴德突袭行动，并强调麦克雷文全权掌控，决定突袭的确切时间点。

现在，这项行动大都已经不在我的掌控。我很高兴当天有机会离开华府，让我的脑子被其他工作占据，并有机会好好感谢他人的工作。上周稍早时，一个可怕的超级单体风暴横扫东南部各州，产生龙卷风造成三百多人丧命，成为继卡崔娜飓风以来，最致命的自然灾害。一个宽一．五英里，时速一百九十英里的龙卷风吹袭阿拉巴马州，摧毁成千上万的家庭和企业。

陆战队一号直升机在塔斯卡卢萨降落，联邦紧急事务管理署署长克雷格．傅格特（Craig Fugate）和州政府及地方官员前来迎接我们。傅格特是佛罗里达州人，身材魁梧且为人低调。他带著我视察附近看起来像被百万吨炸弹夷为平地的社区。我们参观一个救灾中心，这里让失去一切且大都是工人阶级的贫穷家庭暂时获得庇护。纵然经历灾祸，几乎跟我交谈的每个人，从该州共和党州长到一边哄小孩的母亲都称赞联邦政府的反应，提到政府团队迅速抵达现场，跟当地官员有效合作，无论多么小的要求都获得妥善精准地处理。不意外，傅格特是我雇用过的人中的佼佼者，他一位不讲废话、不摆架子、不找借口的公务员，他有几十年处理自然灾害的经验。看到他的努力受到肯定，让我很欣慰。这件事再次提醒我，有这么多政府真正重视的事情交办下来成为日常事务，透过这些不求关注，只知道善尽职责并以个人工作为荣的人们加以落实。

在卡纳维尔角，我们失望地得知，由于一个辅助动力系统出了问题，国家航空暨太空总署（NASA）不得不在最后一刻取消太空梭的发射。不过，我们一家人仍然有机会跟太空人聊聊，并花时间与休士顿詹森太空中心（Johnson Space Center）飞航组员作业主任珍妮特．

卡凡迪（Janet Kavandi）谈谈，她为了此次太空梭发射而来到佛罗里达州。小时候，我一直对太空探索深深著迷。身为总统，我一有机会就会强调科学与工程的价值，包括在白宫举办年度科学展，让学生们自豪地展示他们的机器人、火箭和太阳能汽车。我也鼓励国家航空暨太空总署进行创新，并为未来的火星任务预做准备，有部分透过与低轨道太空旅行的商业投资合作。现在，我看著玛莉亚和莎夏睁大眼睛，看著卡凡迪强调即使只是一次发射，就要投入多少人力和多少工作时数。她还提到自己如何从密苏里州乡下养牛牧场、喜欢看著夜空星星的小女孩，成为一名太空人，并曾经参与三次太空梭飞行任务。

之后，我们前往迈阿密戴德学院（Dade College）毕业典礼会场。戴德学院有八个校区并有超过十七万名学生，是全国规模最大的学院。戴德学院校长爱德华多．帕德隆（Eduardo Padrón）在一九六〇年代来戴德学院就读，当时年轻古巴移民的他只有基本英语能力，没有取得高等教育的其他选择。在戴德学院取得副学士学位，后来在佛罗里达大学拿到经济学博士学位后，他婉拒私人企业薪资丰厚的工作，回到母校任职。在过去四十多年中，他肩负起让学校为其他人提供一线生机的使命，就像当年在他个人身上发生的经历那样。他将戴德学院形容为学生的“梦想工厂”，这些学生大都来自低收入、拉丁裔、黑人和移民家庭。而且在大多数情况下，他们都是家中第一位上大学的成员。“我们不会放弃任何学生，”他告诉我，“而且，如果我们做好我们的工作，我们不会让他们放弃自己。”我不禁被他恢弘的远见所启发。

当天晚上在我致词时，我谈到美国理念：我赞许在场毕业生的成就，表现出我们个人对于克服出生困境的决心，同时也表现出我们所有人愿意克服彼此的差异，一同面对时代挑战的能力。我谈到自己童年的记忆，我坐在外公肩膀上挥舞小国旗，跟著人群一起迎接阿波罗太空船顺利完成飞行任务后，降落在夏威夷海域。四十多年后，现在我告诉在场的应届毕业生，我刚好有机会带著女儿，看著她们听听新世代太空探险者的经验谈。这件事让我深思从我孩提时代至今，美国已经做到什么。这个例子证明了生命的生生不息，肯努力就会有收

获。你们的文凭就是证明，我当选总统也是证明，美国理念永世长存。

学生和父母欢呼雀跃，其中许多人挥舞自己带的美国国旗。我想到刚刚向他们描述的国家——一个充满希望、富饶、勇气的美国，那个向所有人敞开臂膀的美国。我在与毕业生差不多大的年纪时，抓住机会并坚持不懈追求更好的生活。我非常希望这个理念是真实的，为了他们，而不只是我。



就像我在周五旅途中感觉充饱电又满怀希望，我知道周六晚上返回华府时（当时我和蜜雪儿被安排参加白宫记者晚宴），士气肯定会低落。这场晚宴由白宫记者团主办，从卡尔文．柯立芝（Calvin Coolidge）以来，历任总统至少都参加过一次。晚宴的宗旨是，让记者和受采访者有机会抛开往往对立的立场，好好认识彼此并享受开心的夜晚。但是长久下来，由于新闻界和娱乐界开始不分彼此，年度盛会发展成为华府版的大都会艺术博物馆慈善晚宴（Met Gala）或奥斯卡颁奖典礼（Oscars）。由一位专业喜剧演员主持，有线电视台全程转播，有几千名记者、政治人物、商界钜子和政府官员，加上争奇斗艳想抢曝光机会的好莱坞名流，大家挤进一个不太自在的酒店宴会厅里，依照惯例站著听听总统批评政敌，拿当天最新政治新闻开开玩笑。

在全国各地的人们设法搞懂如何在经济衰退期间找到工作，守护自己的家园或支付本身帐单时，我却要出席这种身穿华服与名流交际的红毯盛宴，让我觉得很尴尬。但是，由于我接连两年都准时出席，我知道这次我一定要出席才不会引起质疑。尽管我知道，麦克雷文很快加入在贾拉拉巴德待命的海豹部队，可能在几个小时内就展开突袭。但我必须善尽职责，在挤满记者的宴会厅里，表现得若无其事。

庆幸的是，川普这位最容易让记者分心的麻烦人物，当晚受邀与会跟《华盛顿邮报》记者同桌。而且奇怪的是，了解内情的我们知道川普走进会场时，大家都松了一口气，因为这表示媒体没空追问巴基斯坦发生什么事。

从某种程度上说，我公布的长期出生证明以及我在白宫简报室斥责新闻界产生了预期效果：川普勉强承认现在相信我出生于夏威夷，将他（代表美国人民）强迫我验证身分一事归功于自己。尽管如此，整起出生地争议很明显仍在每个人脑海中挥之不去。周六时，我会见乔恩．法佛洛和帮我准备讲稿的撰稿团队，他们都不知道突袭行动展开了。他们写了一篇振奋人心的讲稿，但我看到一段取笑出生地质疑者的内容就先打住，这段内容暗指宣布将参选总统的明尼苏达州前州长、共和党人蒂姆．普兰提（Tim Pawlenty），隐瞒自己全名是“蒂姆．宾拉登．普兰提”（Tim bin Laden Pawlenty）。我请法佛洛将“宾拉登”改成“胡斯尼”（Hosni），因为前埃及总统胡斯尼．穆巴拉克最近常上新闻，这样写更贴近时事。我看得出来，法佛洛并不认为我这样修改比较好，但他没有跟我争辩。

当天傍晚，我跟麦克雷文通话，他让我知道因为巴基斯坦当地起雾，他打算等到周日晚上再进行突袭。他向我保证一切都准备就绪，他的团队也正在待命。我告诉他，这不是我打电话给他的主要原因。

“告诉每位队员，我有多么感谢他们，”我说。

“遵命，长官。”

“比尔，”我当下不知道该说些什么表达我的感受。“我是认真的，就这样跟他们说。”

“我会的，总统先生，”他说。

那天晚上参加白宫年度记者晚宴，我跟蜜雪儿跟著车队绕行华府，跟众多贵宾合照，在讲台上坐了几个小时，看到媒体巨擘鲁珀．梅铎（Rupert Murdoch）、众议院议长贝纳，以及艺人西恩．潘

（Sean Pan）和史嘉蕾．乔韩森（Scarlett Johansson）等贵宾时，就在酒席间闲聊。我一直面带微笑，暗中平衡内心的激动，在几千英里外，海豹部队正蓄势待发。轮到我致词时，我站了起来开始演说。讲到一半时，我直接点名川普。

“现在，我知道他最近受到一些抨击，”我说，“但是没有谁比川普更乐见让出生证明这件事赶紧落幕。因为，这样他就能开始集中火力在重要问题上，譬如：登陆月球是我们造假的吗？新墨西哥州罗斯威尔市（Roswell）有飞碟坠毁吗？是谁杀了饶舌歌手大个子（Biggie）和图帕克．夏库尔（Tupac Shakur）。”在场观众都发出笑声，我继续利用这个哏，指出川普主持《谁是接班人》这个节目的“资历和经验”。我恭喜他懂得在牛排馆里，处理男子烹饪团队没有打动奥马哈牛排馆（Omaha Steaks）评审这种事……这些决定都让我晚上睡不著。处理得真好，老兄。处理得真好。」

在场观众爆笑如雷，川普不发一语地坐著，偶尔勉强微笑。我不禁开始猜想，在我公开取笑他的那几分钟里，他的脑子里在想些什么。我知道他是一个奇葩，而在二〇一一年的美国，那是一种权力形式。川普诉求的是一种肤浅的言论，而且每过一天似乎就引起更多共鸣。记者们听了我的笑话都笑了，但他们也会继续采访川普。媒体发行人也争相邀请川普跟他们同桌。

川普没有因为散播阴谋论而遭到排挤。事实上，他只是愈来愈强大。



隔天早上，在白宫总机定期晨唤前，我就醒了。我们破例取消当天西厢对外开放参观，对外宣称有重要会议召开。我决定像平常安静的周日一样，跟马文打一场九洞高尔夫球，一则是让一切照常运作，

一则是让我在户外找事做，而不是坐在条约厅里盯著手表看，等待天黑时，海豹部队在巴基斯坦展开行动。当天天气凉爽无风，我在高尔夫球场打球时，竟然把三或四颗球打进树林里。回到白宫时，我跟汤姆询问最新状况。他跟团队其他成员都已经聚集在战情室里，确保倘若有意外发生，就马上做出回应。我不想因为我的出现而让大家分心，我跟汤姆交代，一旦直升机载送海豹部队升空，就立刻通知我。我坐在椭圆形办公室里，设法静下心来看一些文件，但不管怎样我的眼睛都盯著同样几行字看。最后，我把雷吉、马文、皮特都叫过来，此刻他们全都知道即将发生什么事。我们四人坐在椭圆形办公室里，开始玩黑桃王。

在美东时间下午二点，两架经过改装的黑鹰隐形直升机从贾拉拉巴德机场升空，载著二十三名海豹部队成员，还有一位巴基斯坦裔美籍中情局翻译员，以及一只名为“开罗”（Cairo）的军犬。这次作战行动的代号为“海神之矛”（Neptune Spear），直升机将飞行九十分钟才抵达阿伯塔巴德。我离开餐厅，下楼走进战情室，这里已经变成一个作战室。里昂正在跟兰利空军基地进行视讯会议，转达麦克雷文传来的情报。麦克雷文藏匿在贾拉拉巴德，持续跟他带领的海豹部队直接通讯。可想而知，战情室里的气氛相当紧张，拜登、戴利和国家安全团队的大多数成员，包括汤姆、希拉蕊、丹尼斯、盖兹、穆伦和东尼．布林肯，都已经坐在会议桌旁。我收到最新状况，后续按照计划通知巴基斯坦和其他国家，我们的外交策略不是成功就是失败。如果宾拉登在突袭中身亡，我们准备依据伊斯兰传统仪式将他海葬，避免为伊斯兰极端分子创造一个朝圣地点。过了一段时间，我发现大家顾虑到我，都待在原地不动。我担心自己拖延大家的进度，又走回楼上。大概在三点半左右，里昂宣布黑鹰直升机接近别墅。

我们团队的计划是，只透过里昂追查突袭行动的进度，因为汤姆顾虑到我跟麦克雷文直接沟通，可能给人留下我连细节都要管的印象，倘若这次任务失败，将是一个概括而言很糟的表现，也是政治问题。不过，在我回到到战情室途中，我发现大厅对面一个小会议室的荧幕上，已经可以看到麦克雷文传来的别墅空拍影片，还听得到麦克雷文的声音。直升机接近目标时，我从座位起身。“我必须看这

个，”在我走到另一间房间前，我这么说。在那间房间里，我看到身穿蓝色制服的空军准将布拉德．韦伯（Brad Webb），他坐在摆上电脑的小桌子前，想把位子让给我坐。“坐下来，”我一边说一边把手放在他的肩膀上，并找一张小椅子坐下。韦伯让麦克雷文和里昂知道，我在这里观看最新进展。不久后，整个团队都挤进这个房间。

这是我身为总统期间，第一次也唯一一次即时观看军事行动，我看著像幽灵般的图像在整个荧幕上移动。当一架黑鹰直升机摇晃地下降，我们有整整一分钟的时间，紧紧盯著荧幕观看整个行动展开。在我能确切了解发生什么事情前，麦克雷文通知我们，直升机暂时失去爬升力，撞上别墅的一面墙。突然间，我觉得像被电击到那般恐惧。我的脑海里浮现一个灾难场景，直升机坠毁，海豹部队队员抢在直升机爆炸前逃出，附近居民从自己家里看到整个景象，也看到巴基斯坦军方赶赴现场。麦克雷文的声音打断我的噩梦。

“没有问题，”他说，情况就像汽车开进购物中心，汽车挡泥板撞到购物车那样。“这是我们最优秀的飞行员，而且他会让直升机安全降落。”

情况就是这样。我后来得知那架黑鹰直升机因为温度高于预期造成涡流，而且直升机旋翼产生的下降气流，让直升机困在别墅的高墙里，迫使飞行员必须一边降落，机上的海豹部队队员也要迅速落地（事实上，飞行员刻意将直升机尾部朝向墙面，以避免更危险的撞击）。但我当下看到的是，几个模糊人影迅速移动就位并进入主要建筑物。接著，我们又苦苦守候二十分钟，就连麦克雷文也没办法看到什么，或者他对于海豹部队在屋里一间间房间搜寻的细节保持沉默。然后，出乎我的意料，麦克雷文和里昂几乎同时出声，说出我们这几个月的规画和多年情报收集期待听到的话。

“杰罗尼莫、代号杰罗尼莫已被击毙。”

敌人在行动中被击毙。

宾拉登的代号为“杰罗尼莫”（Geronimo），他是此次任务的目标对象，这个男人必须为美国史上最可怕的恐怖攻击负责。在他的主导下，几千个无辜生命被谋杀，也在世界史上开启一段动荡时期。现在，美国海军海豹部队已经将他就地正法。会议室里，还听得到别墅现场的喘息声。我的眼睛仍然紧盯著荧幕看。

“我们找到他了，”我轻声说道。

大家又静静坐在位子上二十分钟，看著海豹部队清理现场，将宾拉登的尸体套袋，将在场的三名妇女和九名儿童带往别墅角落讯问，收拾电脑、文件和其他具有潜在情报价值的资料，并将炸药装在受损的黑鹰直升机上后续将其炸毁。另一架在附近盘旋待命的契努克直升机（Chinook）负责营救。当直升机升空时，拜登用手拍拍我的肩膀。

“恭喜老大，”他说。

我起身并点点头，丹尼斯跟我击拳，我跟团队成员一一握手。但是，由于直升机还在巴基斯坦领空，所以我的心情依然平静。直到下午六点左右，直升机安全降落在贾拉拉巴德，我终于觉得心情开始放松一些。后来在视讯会议上，麦克雷文解释说，他正在检查宾拉登的尸体，并说根据他的判断，此人是宾拉登无误。中情局的脸部辨识软体很快地取得同样的结果。为了进一步确认，麦克雷文找来一位身高六呎二吋的队员，躺在尸体旁边比较身高，因为宾拉登的身高是六呎四吋。

“比尔，你真的这样做？”我取笑地说。“你精心规画这一切，却没有带卷尺去？”

这是我当天第一次那么轻松愉快地说话，但这个笑声并没有持续很久，因为宾拉登尸体的照片很快就在会议桌上传阅。我看看这些照片，是宾拉登。尽管有这些证据，但里昂和麦克雷文说，要等到DNA鉴定结果出来，才能完全确定。所以，还要等上一到二天。我们讨论官方暂时先不发布消息的可能性，但是直升机坠毁在阿伯塔巴德的报导已经开始在网路上出现。穆伦已经致电巴基斯坦陆军参谋长阿什法

克．帕尔韦兹．卡亚尼（Ashfaq Parvez Kayani），虽然双方礼貌地对话，但卡亚尼要求我们尽快清理突袭现场和目标，以协助巴基斯坦政府处理社会大众的反应。知道没有办法再等二十四小时才发布消息，我跟我的文胆班恩．罗德斯一起上楼，迅速决定当天晚上该跟全国人民说些什么。

接下来的几个小时，我们在西厢全力以赴。外交官开始接触外国政府，我们的通讯团队也准备向媒体简报。我打电话给小布希和柯林顿，并告诉他们这个消息，并向小布希强调在他总统任内展开的这个任务，经过漫长艰辛的过程，已经圆满达成。虽然大西洋对岸的英国现在是子夜时分，但我还是打电话给英国首相大卫．卡麦隆，感谢我们最亲密的盟友从阿富汗战争开打时，就提供坚定的支持。我以为跟巴基斯坦总统阿西夫．阿里．札尔达里（Asif Ali Zardari）讲的这通电话最为棘手，他势必面临我们违反巴基斯坦主权，不得不平息内部反对声浪。但是当我跟他通上电话时，他却向我表示祝贺与支持。“无论后果如何，”他说，“这是非常好的消息。”他真情流露，回想起妻子贝娜姬．布托（Benazir Bhutto）被极端分子暗杀身亡，而调查报告指出此事与盖达组织有关。

另外，我一整天都还没有看到蜜雪儿。稍早我已经让她知道即将发生的事情，与其焦急地坐在白宫等待消息，她决定让外婆照顾玛莉亚和莎夏，自己跟朋友外出共进晚餐。当她进门时，我刚刚刮完胡子，穿好西装，打好领带。

“情况怎么样？”她说。

我竖起大拇指，她笑逐颜开地把我拉过去，给我一个拥抱。“宝贝，真了不起，”她说。“说真的，你有什么感受？”

“现在，才真正松了一口气，”我说。“不过，我们几个小时后再好好聊聊。”

我回到西厢，跟班恩坐在一起为我的讲稿做最后润饰。我给他几个大主题。我说，我想让大家回想起九一一恐怖攻击时，我们共同遭

遇的痛苦，以及从那天起我们大家都感受到彼此团结一致。我不仅要向参与这项任务的人员致敬，也要向继续为了保卫我们安全而牺牲的每位军方和情报单位人员致敬。我想重申的是，我们对抗的是盖达组织，不是伊斯兰教。而且，我最后想提醒世人和我们自己，美国做了该做的事，身为一个国家，我们还是能成就大事。

如同往常一样，班恩在不到二小时内就将我的零星想法，写成一篇感人的讲稿。我知道这篇讲稿比大多数讲稿都来得重要，因为看到双子星大楼倒塌的经历，改变了他的人生方向，促使他带著一颗炽热的心来到华府，想要让世界有所不同。这也让我想起自己在九一一当天的情景，蜜雪儿带著玛莉亚开始上幼稚园，我站在芝加哥市中心的伊利诺州州政府办公大楼外面，在电话上跟蜜雪儿确认她跟女儿都平安无事后，我感到人生无常又不知所措。当天晚上，三个月大的莎夏在我怀里沈睡。我坐在黑暗中观看新闻报导，并设法联络在纽约的友人。我跟班恩一样，从那天起，我自己的人生也彻底改变了。当时我不可能预测到，一连串的事件最后竟然带领我到目前这个时刻。

在最后一次审视讲稿后，我站了起来拍拍班恩的背。“干得好，兄弟，”我说。他点点头。在他冲出门赶著将润饰后的讲稿输入读稿机前，我看到他脸上百感交集。已经是晚上十一点半。各大媒体已经报导宾拉登身亡的消息，正等直播我的演说。庆祝的人群已经聚集在白宫大门外，成千上万的人挤满街道。当我走出门呼吸到夜晚凉爽的空气，并步上门廊往我发表演说的东厅走去时，我可以听到宾州大道传来的声响，人们聚集在一起高喊“美国！美国！美国！”，这股声音在夜空中回荡并持续到深夜。



即使这股欢乐气氛渐渐散去，但白宫所有人都能感受到，阿伯塔巴德突袭后的那几天，全国上下的气氛出现一种极其明显的改变。这

是我总统任职期间，第一次也是唯一一次，不必卖力地跟大家说我们做了什么。我们不必抵御共和党的攻击，或回答重要选区对我们在核心原则上做出让步的指控。没有议题在执行上出问题，或出现预料之外的后果。我还有决定要做，包括是否公布宾拉登遗体的照片（我决定不要公开：我们并不需要“故意触人痛处”或残忍地炫耀我们的胜利。我告诉我的幕僚，我不希望宾拉登头部中弹的影像成为凝聚其他极端分子的号召）。我们还必须修补跟巴基斯坦的关系。尽管从别墅里查获的文件和电脑档案确实让我方获得许多情报，证实宾拉登在规画对美国发动攻击上，一直扮演重要角色。即便我们对他的组织领导干部施加极大的压力，但我们都不认为来自盖达组织的威胁已经落幕。不过，无庸置疑的是，我们已经让盖达组织遭遇一次重创，让这个组织向战略失败更迈进一步。即使最严厉的批评者也不得不承认，这次狙击宾拉登的行动是一项明确的胜利。

至于对美国人民来说，阿伯塔巴德突袭提供某种宣泄。在阿富汗和伊拉克，美国人民看到我们的军队发动将近十年的战争，却没看到明确的结果。美国人民会认为暴力极端主义将以不同形式长久存在，也会认为没有消灭暴力极端主义的决定性战役，或让这些恐怖分子正式投降。因此，社会大众似乎本能地将宾拉登的死，当成我们最接近胜利纪念日的象征。而且，在经济困境和党派对立之际，人们看到政府缔造一项胜利，也让他们感到些许欣慰。

同时，在九一一恐怖攻击中痛失挚爱的数千个家庭知道，我们实现了他们的心愿。海神之矛行动后，我在每天回复民众十封信的信件中，看到一封名为佩顿．沃尔（Payton Wall）的少女寄来的电子邮件。九一一恐怖攻击时，她才四岁，现在她已经十四岁。她解释说，她的父亲当时就在双子星大楼的其中一栋，并在大楼倒塌前打电话跟她说说话。她写道，后来她父亲当时的声音一直萦绕在她心中，而她母亲听著电话啜泣的景象，也在她脑海里挥之不去。虽然父亲离世已是无法改变的事实，但她想让我和所有参与突袭的人士知道，美国没有忘记她的父亲，这对她和她的家人来说意义非凡。

我独自坐在条约厅里，把这封电子邮件反复看了好几遍，也激动到热泪盈眶。我想到如果我的女儿痛失母亲或父亲，会让她们承受多么大的伤害。我想到在九一一恐怖攻击后，年轻人报名从军，决心不管做出怎样的牺牲，都要为国效忠。我还想到那些在伊拉克和阿富汗受伤或丧生的美国大兵的双亲，我跟蜜雪儿安慰过因战争痛失爱子的那些母亲，以及拿著已故爱子照片给我看的父亲。我真的为参与此次任务的所有人感到无比骄傲。从海豹部队到拼凑情报追查到阿伯塔巴德的中情局分析人员，以及准备好因应后果的外交人员，还有在突袭发生时站在别墅外面，赶走好奇邻居的巴基斯坦裔美籍翻译员，他们全部合作无间，没有考虑要居功、不管谁的势力范围或政治倾向，大家一心只想实现共同的目标。

这些想法让我想到另一个问题：这种团结一心，这种共同目的感，只有在目标涉及杀害恐怖分子时才存在吗？这个问题困扰著我。事实上，阿伯塔巴德突袭成功让我感到的自豪与欣慰，并没有像医疗保健法案通过那天晚上那样地雀跃。我发现自己想像著，如果我们能用追捕宾拉登同样程度的专业知识和决心，教育我们的子女或无家可归者，如果我们能发挥同样的毅力并运用同样的资源，减少贫困或遏制温室气体，或确保每个家庭都能获得很好的日间照护，那么美国会是何种光景。我知道，即使是我自己的幕僚也会认为这些想法很乌托邦。而事实正是如此，除了用挫败与打击外部敌人来呼吁全民团结，我们不再想像用其他理念激起全民的团结心。我仔细打量我在总统任内所做的事情，离我所希望达成的目标还有多大的差距。

在那个星期，我把这些想法先搁置一旁，让自己有机会好好享受当下。盖兹将参加最后一次内阁会议，并受到大家起立欢呼鼓掌，那一刻想必他会很感动。我花一点时间跟布伦南聊聊，他谈起自己参与猎杀宾拉登任务长达十五年之久。麦克雷文刚好到椭圆形办公室，我由衷地感谢他非凡的领导能力，我送他一个牌匾，上面还刻意放上一个卷尺。二〇一一年五月五日，海神之矛行动的四天后，我前往纽约市与纽约消防局第九大队第四云梯车和第五十四消防车的消防员共进午餐。九一一恐怖攻击时，当天早上该队值勤的十五名消防员全数殉职。同时，我还参加在双子星大楼遗址原爆点（Ground Zero）的献花

仪式。当初率先反应冲进双子星大楼救援的一些人，当天也到原爆点担任仪队。我有机会见见与会的九一一恐怖攻击受难者家属，包括寄电子邮件给我的少女佩顿．沃尔。我给了她一个大大的拥抱，她马上问我是否能安排她跟偶像小贾斯汀（Justin Bieber）见面（我告诉她保证办到）。

隔天，我搭机前往肯塔基州坎贝尔堡（Fort Campbell），麦克雷文在那里向我介绍参与阿伯塔巴德突袭行动的海豹部队队员和飞行员。房间前面已经放了阿伯塔巴德别墅的小模型，当指挥官有条不紊地向我们解说整个任务如何执行时，我仔细看著坐在我正对面折叠椅上的三十多名军方菁英。其中有些人看起来就像海豹部队队员，这些身穿军服的年轻男子身材魁梧、肌肉发达。但让我讶异的是，他们当中有很多人看起来像四十几岁的会计师或高中校长，头发花白且行事低调。他们证明了，要顺利执行最危险的任务，就要具备从经验中累积的技能与判断力。就像指挥官强调的那样，在一次次的任务执行中，许多同侪牺牲性命，让团队换取经验。在简报结束时，我跟在场每个人握手，并颁赠象征军队最高荣誉的“总统部队褒扬令”（Presidential Unit Citation）。他们竟然回赠我一个礼物，让我相当惊喜：那是一面美国国旗，他们带著这面国旗到阿伯塔巴德进行突袭，现在这面国旗被裱框并附上海豹部队队员的签名。这次行程中，没有任何人提到是谁开枪击毙宾拉登，而我也绝口不问。

在搭机回程途中，汤姆向我报告利比亚的最新状况，戴利跟我讨论后续一个月的行程安排。接著，我开始看一些文件。下午六点三十分，我们降落在安德鲁（Andrews）联合基地，我搭上陆战队一号直升机飞回白宫。那时，我静下心，凝视窗外马里兰州的美丽景致和下方整洁的街道，以及在夕阳余晖下闪闪发光的波托马克河（Potomac）。直升机开始慢慢转弯，向北飞过国家广场。华盛顿纪念碑突然出现在一侧，近到似乎触手可及。而在另一侧，我看到林肯坐像笼罩在林肯纪念堂整排大理石柱后面的阴影里。陆战队一号开始些微晃动，现在我已经很熟悉这是怎么回事，这表示直升机即将降落在南草坪。我看著下方的街道，正是交通尖峰时段。我心想，路上都是下了班归心似箭的通勤族。

致谢

我对参与本书幕后作业的勤勉人们铭感五内：皇冠（Crown）出版集团总编辑瑞秋．克雷曼（Rachel Klayman）和我已持续合作十六年。从我的著作可以看出她的睿智、理性判断和明察秋毫。她的慷慨、气度与奉献至关紧要。愿所有作者都能像我一样幸运。

莎拉．科比（Sara Corbett）为此书编辑过程注入专业和创见。她与我的团队合作无间，不只修订诸多原稿，并提出惠我良多的建言。聪慧的她总是鼓励我、为我喝采，使我完成了远优于原稿的著作。

科迪．基南（Cody Keenan）是我历来多篇最著名讲稿写手，他在过去三年间的协力无比珍贵，除了为本书的背景采访效劳、帮我构思全书结构，还以数不尽的方式精进书里各种想法。

班恩．罗德斯（Ben Rhodes）不但在本书提及的重大时刻多次现身，也对书稿的编辑与研究提供关键的支援。更重要的是，我们多年来的情谊与不计其数的对话，帮我形塑了书中诸多见解。

莎曼莎．鲍尔（Samantha Power）自始至终提出的严谨、明智回馈意见也有极大助益。我对她的坦诚和全心投入感激不尽。她使我成为更好的人，也提升了这部著作。

我尤其感谢梅瑞迪斯．波恩（Meredith Bohen）为本书设立一丝不苟的标准和非凡的工作伦理，以及从头到尾提供关键的研究与事实

查核。我也很感激才华洋溢的茱莉．泰特（Julie Tate） 与吉莉安．布瑞西（Gillian Brassil）对她的奥援。

熟练、辛勤、幽默、聪颖且活力充沛的幕僚群推动了我的一切作为，许多幕僚已伴随我多年：安妮塔．戴克．布雷肯里奇（Anita Decker Breckenridge）卖力守护我的写作时间不受干扰，更精明地引领我们走完出版流程。专业又可靠的汉诺克．杜瑞（Henock Dory）给予本书方方面面的协助，不仅追踪所有细节，更催促我勇往直前。艾蜜莉．布雷克摩尔（Emily Blakemore）、葛瑞姆．吉布森（Graham Gibson）、艾瑞克．舒兹（Eric Schultz）、凯蒂．希尔（Katie Hill）、艾达．李维（Addar Levi）、达纳．雷默斯（Dana Remus）和卡洛琳．艾勒．莫拉雷斯（Caroline Adler Morales）亦贡献良多。我也要感谢乔．波森（Joe Paulsen）、乔艾勒．俄潘洛（Joelle Appenrodt）、凯文．路易斯（Kevin Lewis）、德熙蕾．邦斯（Desiree Barnes）、葛瑞．洛贾斯特（Greg Lorjuste）、麦可．布拉许（Michael Brush）和凯特琳．高兰（Katilin Gaughran）。

我始终感激内阁成员与幕僚人员。他们杰出的表现与坚定不移的乐观心志，使我得以落实政见、有所作为。他们之中不少人也出版了自己的著作，讲述各自在白宫的岁月，以及处理过的形形色色议题。这些引人入胜的内容都成为本书绝佳的材料来源。

对于诸多前幕僚与同事，我也心怀谢意，包括萨德．艾伦（Thad Allen）、大卫．阿克塞尔罗（David Axelrod）、梅洛迪．巴恩斯（Melody Barnes）、贾里德．伯恩斯坦（Jared Bernstein）、布莱恩．迪斯（Brian Deese）、阿恩．邓肯（Arne Duncan）、拉姆．伊曼纽尔（Rahm Emanuel）、马特．佛拉明（Matt Flavin）、费莉欧．戈瓦希里（Ferial Govashiri）、达妮尔．葛瑞（Danielle Gray）、薇拉瑞．贾瑞特（Valerie Jarrett）、凯蒂．强森（Katie Johnson）、路杰克（Jack Lew）、雷吉．勒夫（Reggie Love）、卢沛宁（Chris Lu）、阿利萨．马斯特罗莫纳哥（Alyssa Mastromonaco）、马文．尼可森（Marvin Nicholson）、南西．裴洛西（Nancy Pelosi）、凯尔．潘恩（Kal Penn）、丹．菲佛（Dan

Pfeiffer）、大卫．普洛菲（David Plouffe）、费欧娜．瑞夫斯（Fiona Reeves）、哈利．瑞德（Harry Reid）、克里斯蒂娜．罗默（Christy Romer）、皮特．劳斯（Pete Rouse）、凯瑟琳．瑞姆勒（Kathy Ruemmler）、肯．萨拉查（Ken Salazar）、菲尔．席利罗（Phil Schiliro）、凯萨琳．西贝利厄斯（Kathleen Sebelius）、托德．斯特恩（Todd Stern）和托米．维尔特（Tommy Vietor）。在我梳理总统任内和选战前尘往事的过程中，他们贡献了独特的观点与各自的记忆。

我特别感谢阅读手稿、提出专业回馈意见的同僚们：约翰．布伦南（John Brennan）、卡洛．布罗纳（Carol Browner）、丽莎．莫纳科（Lisa Monaco）、赛希莉亚．慕纽斯（Cecilia Muñoz）、朱棣文（Steven Chu）、汤姆．多尼伦（Tom Donilon）、南希一安．德帕尔（Nancy-Ann DeParle）、乔恩．法佛洛（Jon Favreau）、提姆．盖特纳（Tim Geithner）、艾瑞克．侯德（Eric Holder）、丹尼斯．麦克多诺（Denis McDonough）、苏珊．莱斯（Susan Rice）和金．史伯林（Gene Sperling）。

我还要谢谢国安会的安．威瑟斯（Anne Withers）和麦克．史密斯（Mike Smith）审视手稿，以及威廉斯与康诺利（Williams & Connolly）律师事务所的鲍勃．巴奈特（Bob Barnett）和德宁．霍威尔（Deneen Howell）在法律层面提供宝贵建议。

我很清楚皇冠出版集团和企鹅兰登书屋出版本书诚意十足，更为此辛勤付出，尤其要克服疫情带来的种种阻碍，这一切令我感激不尽。

首先要感谢马可斯．杜尔（Markus Dohle）一开始就给予我支持，并热心地运用企鹅兰登书屋的全球资源，促成本书问世。吉娜．森特洛（Gina Centrello）是坚定不移、技能高超的伙伴，她统筹美国企鹅兰登书屋各部门，使得此书的出版尽善尽美。我也诚挚感谢玛德琳．麦金托许（Madeline McIntosh）和尼亚．马拉维亚（Nihar Malaviya），他们对迁延时日的本书之投入与耐心非比寻常。

皇冠旗下高手大卫．德拉克（David Drake）和蒂娜．康斯特柏（Tina Constable）的策略规画在成书各阶段都不可或缺。他们不仅为本书的宣传与行销带来创意和洞见，更与其同事、我的幕僚和国外出版社密切合作、精心策画极其复杂的出版流程。此外，他们非常尊重作者的抉择，包括将原订一册的书分成两册出版。我很庆幸此书交给了顶尖好手。

吉莲．布雷克（Gillian Blake）仔细阅读手稿，并对全书结构与内容提出明智的洞见。克里斯．布兰（Chris Brand）的书衣设计与照片编排，体现他心明眼亮。兰斯．费兹杰罗（Lance Fitzgerald）售出了总计二十四国语言版权，并与我们的英国部门及其他国际伙伴精准保持联系。丽莎．菲尔（Lisa Feuer）和琳娜．诺尔穆勒（Linnea Knollmueller）格外努力确保全书制作及时完成，他们秉持技艺，用心与印刷厂及供应商共同创造了诸多奇迹。莎莉．芙兰克林（Sally Franklin）再三拟出及废弃难以胜数的时程表，不断努力使看似不可能的任务步上正轨。克莉丝汀．谷川（Christine Tanigawa）时常彻夜逐字逐句检查书稿以修正错误，并确认文字切实表达我的本意。伊莉莎白．伦德莱施（Elizabeth Rendfleisch）使得本书内容与外观同样赏心悦目。

我也要感谢皇冠与企鹅兰登书屋其他多位齐心协力为本书竭尽所能的人们：陶德．柏曼（Todd Berman）、马克．柏齐（Mark Birkey）、坦米．布雷克（Tammy Blake）、茱莉．塞普勒（Julie Cepler）、丹妮丝．克罗宁（Denise Cronin）、凯莉安．克罗宁（Kellyann Cronin）、亚曼达．达西诺（Amanda d’Acierno）、苏．道尔顿（Sue Dalton）、班杰明．德雷尔（Benjamin Dreyer）、史奇．戴（Skip Dye）、卡丽莎．海斯（Carisa Hays）、麦迪逊．雅各布斯（Madison Jacobs）、辛西亚．拉斯基（Cynthia Lasky）、苏．马龙－巴伯（Sue Malone-Barber）、马修．马丁（Matthew Martin）、玛伦．麦卡姆利（Maren McCamley）、黛安娜．麦西纳（Dyana Messina）、莉蒂亚．摩根（Lydia Morgan）、泰．诺维奇（Ty Nowicki）、堂娜．帕萨南特（Donna Passannante）、珍妮佛．雷耶斯（Jennifer Reyes）、马修．施瓦兹（Matthew Schwartz）、

荷莉．史密斯（Holly Smith）、史黛西．斯坦（Stacey Stein）、安克．斯坦尼克（Anke Steinecke）、杰西．厄普代克（Jaci Updike）、莱尔．冯．席林（Claire Von Schilling）、史黛西．维特克、拉夫特（Stacey Witcraft）和丹．齐特（Dan Zitt）。我还要谢谢莫琳．克拉克（Maureen Clark）、珍．哈迪克（Jane Hardick）、珍妮．瑞纳（Janet Renard）、多米．斯托柏（Do Mi Stauber）与邦妮．汤普森（Bonnie Thompson）优秀的审稿、校对与索引工作，并向共同制作有声书的史考特．克瑞斯威尔（Scott Creswell），以及卡洛．波提尼（Carol Poticny）致谢。

最后，我要感谢两位世交及顶尖作家伊莉莎白．亚历山大（Elizabeth Alexander）和米歇尔．诺里斯－强森（Michele Norris-Johnson），她们不但在我写书期间提供珍贵见解，并于本书写作与编辑作业后期最忙乱的几个月，鼓励蜜雪儿坚忍到底。

译者简介

陈琇玲（第1、2、16、17、24、27章）

美国密苏里大学工管硕士，曾任大学讲师、软体中文化暨影片翻译译者、Alcatel Telecom主任稽核师。已出版译作百余部并多次获得金书奖殊荣，现以翻译为乐并习画自娱。重要译作包括《杜拉克精选：个人篇》、《奥巴马勇往直前》、《小众，其实不小》、《物联网革命》、《数据、谎言与真相》、《成为这样的我：蜜雪儿．奥巴马》、《平台策略》等。

钟玉玨（第3、4、10、11、23章）

台大外文系毕，夏威夷大学传播系硕士。译作涵盖政治、经济、心理、管理，译有《无敌》、《活出历史》、《我的一生：柯林顿传》、《失业并非坏事》、《跑出全世界的人》（以上为合译）；《常识不可靠》、《忠实的刽子手》、《刻意休息》、《从Q到Q+》等。

杨明暐（第5、6章）

中兴大学外文系毕，现任职中国时报。译有《日本VS西方》、《大家

来听管弦乐》、《EQ致富法则》、《活出历史》（合译）、《我的人生：柯林顿传》（合译）、《从难民到国务卿——欧布莱特回忆录》（合译）、《抉择：希拉蕊回忆录》（合译）。

陈文和（第7、8、9、12、13、14、15、21、22、26章）

辅仁大学法语研究所肄业，曾任中国时报国际新闻编译，译有 《有钱人与你的差距，不只是钱》，合译过《活出历史》、《无敌》、《抉择》等书。

林步升（第18、19、20、25章）

喜欢绿豆汤的猫奴，沈浮于接案人生，每天都痛并快乐著。近期译作包括《精准成长》、《我们都是恶人》、《成为这样的我：蜜雪儿.奥巴马》等。身为美国首位非裔总统，奥巴马在此本回忆录中对在任期间的建树未太过著墨，更多的是反省内政外交决策，并道出面临艰难选择时的取舍，部分折冲樽俎的情节更有如小说般精采。

应许之地：奥巴马回忆录

作者／巴拉克．奥巴马Barack Obama

译者／陈琇玲、钟玉玨、杨明暐、陈文和、林步升

商周集团荣誉发行人／金惟纯

商周集团执行长／郭奕伶

视觉顾问／陈栩椿

商业周刊出版部

总编辑／余幸娟

责任编辑／林云

封面设计／Bert

内页排版／林婕滢

出版发行／城邦文化事业股份有限公司-商业周刊

地址／104台北市中山区民生东路二段141号4楼

传真服务／（02）2503-6989

划拨帐号／50003033

户名／英属盖曼群岛商家庭传媒股份有限公司城邦分公司

网站／ www.businessweekly.com.tw

香港发行所 / 城邦（香港）出版集团有限公司
香港湾仔骆克道193号东超商业中心1楼
电话： (852)25086231
传真： (852)25789337
E-mail： hkcite@biznetvigator.com

制版印刷 / 中原造像股份有限公司

总经销 / 联合发行股份有限公司
电话：（02）2917-8022

初版一刷 / 2020年11月

定价 / 台币850元

ISBN / 978-986-5519-25-4(平装)

A Promised Land by Barack Obama

Printed in Taiwan